



THÈSE

En vue de l'obtention du **DOCTORAT DE L'UNIVERSITÉ DE TOULOUSE**

Délivré par l'Université Toulouse 2 - Jean Jaurès

Cotutelle internationale: Université du Québec à Montréal

Présentée et soutenue par

Hélène CABANES

Le 7 septembre 2023

**De l'entreprise à mission à la qualité de société à mission: une
analyse de la firme contemporaine en quête de définition et de
légitimité**

Ecole doctorale : **TESC - Temps, Espaces, Sociétés, Cultures**

Spécialité : **Sciences économiques**

Unité de recherche :

**LEREPS - Laboratoire d'Etudes et de Recherche sur l'Economie, les Politiques
et les Systèmes Sociaux**

Thèse dirigée par

Anne ISLA et Eric PINEAULT

Jury

M. Virgile CHASSAGNON, Rapporteur

Mme Marie LANGEVIN, Rapporteuse

Mme Sandra RIGOT, Examinatrice

M. Yves-Marie ABRAHAM, Examinateur

Mme Anne ISLA, Directrice de thèse

M. Eric PINEAULT, Directeur de thèse

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

ET

UNIVERSITÉ TOULOUSE JEAN JAURÈS

DE L'ENTREPRISE À MISSION À LA QUALITÉ DE SOCIÉTÉ À MISSION :
UNE ANALYSE DE LA FIRME CONTEMPORAINE EN QUÊTE DE
DÉFINITION ET DE LÉGITIMITÉ

THÈSE

PRÉSENTÉE EN COTUTELLE

COMME EXIGENCE PARTIELLE DU

DOCTORAT DE SOCIOLOGIE (UQÀM) ET DU DOCTORAT D'ÉCONOMIE
(UT2J)

PAR

HÉLÈNE CABANES

AVRIL 2023

REMERCIEMENTS

Je tiens à remercier toutes celles et ceux qui ont aidé à la réalisation de cette thèse par leur présence, leurs actes, leurs mots et leurs encouragements. Même si certaines et certains ne s'en sont pas toujours rendu compte, je sais ce que je leur dois.

Je souhaite tout d'abord témoigner ma sincère gratitude à ma co-directrice de thèse : Anne Isla et mon-codirecteur de thèse : Éric Pineault. J'ai eu beaucoup de chance de vous rencontrer. Je vous remercie pour votre soutien indéfectible, votre patience et bienveillance, pendant ces années de travail. J'ai conscience de la liberté intellectuelle et de l'autonomie organisationnelle qui m'ont été offertes. Je vous remercie d'avoir cru en moi et en ma capacité à reprendre des études à l'aube de mes 40 ans.

Je remercie Marie Langevin et Virgile Chassagnon d'avoir accepté d'être rapporteurs de cette thèse ainsi que Sandra Rigot et Yves-Marie Abraham de faire partie du jury.

Je tiens à remercier vivement l'équipe du LEREPS, pour son environnement bienveillant et son soutien technique et moral, au sein de la Manufacture des tabacs. J'ai reçu un accueil chaleureux et j'ai fait de belles rencontres. Je remercie le LEREPS pour la liberté et la pluralité des idées qui y sont exprimés, en faisant ainsi sa force et sa richesse. Je suis fière de faire partie de ce laboratoire, l'un des plus anciens laboratoires français d'économie, et je lui souhaite encore de belles années de vie. Fort de son histoire, je me sens héritière du travail de nos prédécesseurs et des valeurs qu'ils ont portées. J'ose espérer que j'y ai fait honneur, dans la rédaction de ce manuscrit et j'ai une pensée émue pour le regretté Bernard Maris. Mes remerciements vont d'abord à la direction du LEREPS : J.-P. Del Corso, G. Froger et S. Ugolini. Puis, à ses chercheurs : L. Orosco, A. Peneranda, G. Plumecocq, C. Baron,

O. Brossard, G. Colletis, G. Labrousche, R. Levy, M. Akimovicz, F. Fall, N. Gallai, E. Coll-Martinez, P. Labarthe, J. Vicente, D. Galliano, M. Marie-Sainte et P. Triboulet pour les échanges que nous avons eu, et plus particulièrement ceux avec M. Dervillé et C. Collard. Je remercie J.-P. Del Corso, L. Orosco, G. Colletis et M. Hattab-Christman pour avoir été membres de mon comité de suivi de thèse, ainsi que M. Bruyère et D. Lang. Je salue les membres honoraires du LEREPS et en premier lieu : F. Morin, en tant que membre fondateur du LEREPS, ainsi que H. Ghorbani, J.-P. Gilly, A. Minda, C. Vautier, D. Requier-Desjardin, M. Hattab-Christman et C. Kephaliacos. J'adresse une attention soutenue et mes remerciements à A.-M. Beyssen et J. Carreiras pour leur disponibilité et leur aide en toute situation. Ils ont été rejoint, dernièrement par S. Régnier, que je salue également, et par là même, tous les membres de notre laboratoire voisin : le LASSP.

Merci aux doctorants, post-doctorants, nouveaux docteurs, ATER avec lesquels j'ai passé de très bons moments, autour de discussions sérieuses mais aussi et surtout dans des moments de détente, à Délío, Renata, Bastien et Cathy (pour avoir partagé un bureau et des instants de décontraction), à Isabelle, Bruno, Héloïse, Célia, Zafa, Diana et, à Armauld, mon camarade de promotion. Je salue également les ATER : Perrine, Natalia et Issa, post-doctorants : Amanda et les nouveaux doctorants, pour leur bonne humeur et leur énergie : Tiphaine, Osanne, Sanae, Federico, Lorine, Arnaud, Alexandre, Florian, Loric, Wendy, Karen, Léo.

Je suis reconnaissante à l'égard du département de sociologie de l'UT2J de m'avoir permis d'assister à des cours complémentaires, et je remercie en particulier B. Milard, R. Canu et A. Laclau pour leur prévenance.

Cette thèse en co-tutelle internationale m'a amené à découvrir le Québec. J'ai eu la chance de séjourner durant une année universitaire à Montréal. Les mois passés ont été enrichissants, passionnants et j'y ai fait de belles découvertes. Je remercie

l'équipe du département de sociologie de l'UQÀM pour leur accueil et plus particulièrement P. Doray et J.-M. Fontan. J'exprime mes remerciements à l'équipe pédagogique : S. Roy, B. Coutu, J.-Y. Thériault, D. Bussières I. Lasvergnas et R. Antonius et à l'équipe administrative. Je remercie Raphaëlle, Jacques et leurs enfants de m'avoir ouvert leur foyer à Beaconsfield. Je pense aux moments amicaux passés avec Massimo et J.-C. dans les Laurentides et avec Félix, Yeva, Yasser et Claire. Ils ont contribué à faire en sorte que je garde un merveilleux souvenir de mon séjour québécois.

Enfin, je ne saurais oublier mes proches. Mes remerciements vont à mes parents pour tout l'amour qu'ils m'ont donné, pour les valeurs qu'ils nous ont transmises à ma s ur et moi-même, pour leur optimiste et générosité. Je remercie vivement ma s ur, tout simplement pour ce qu'elle est, pour son soutien, son encouragement et pour avoir accepté de relire le manuscrit, accompagnée, dans cette tâche, par notre amie Laurence. Merci à tous mes amis et amies, je m'excuse de ne pas avoir été toujours présente, ces derniers temps. Merci   Christiane et Robert, Céline et Benoît, Céline et Laurent. J'embrasse tendrement  lisa, Louane, Maxime et Vincent.

Mes pensées vont enfin à Lionel, qui m'a accompagné et soutenu dans ma reconversion professionnelle, ainsi que dans ce projet de rédaction de thèse. Merci de m'avoir supporté pendant ces intenses années de travail.

DÉDICACE

À mes parents et à ma sœur,
À Lionel.

TABLE DES MATIÈRES

TABLE DES MATIÈRES	vi
LISTE DES FIGURES.....	xiv
LISTE DES TABLEAUX.....	xvii
LISTE DES ABRÉVIATIONS, DES SIGLES ET DES ACRONYMES	xxi
RÉSUMÉ	xxvi
ABSTRACT	xxviii
INTRODUCTION GÉNÉRALE	1
CHAPITRE I LA DÉFINITION DE LA FIRME : UN ÉTAT DES LIEUX THÉORIQUES.....	11
1.1 E(e)ntrprise, firme et société : une indispensable distinction	14
1.1.1 La progression du libre-entreprendre entre le XV ^e et le XVIII ^e siècle.....	15
1.1.2 L'Entreprise comme une liberté économique d'agir et l'entreprise comme moyen d'exercer l'activité économique	19
1.1.3 La construction juridique de la société	22
1.1.3.1 La définition de la société	24
1.1.3.1.1 Le contrat de société comme acte de naissance de la société	26
1.1.3.1.2 L'intérêt social de la société.....	27
1.1.3.1.3 La distinction entre actionnaire et dirigeant d'entreprise.....	28
1.1.3.2 La théorie juridique institutionnelle.....	35
1.1.4 La nature actionnelle de l'entreprise chez la philosophe A. de Lastic	37
Conclusion 1.1	44
1.2 Les apports et limites de l'approche économique orthodoxe	46
1.2.1 La théorie néoclassique et l'apport d'A. Marshall	46
1.2.1.1 La prégnance du marché chez les néoclassiques	46

1.2.1.2 L'importance de l'organisation chez A. Marshall	49
1.2.2 La remise en cause de la théorie néo-classique et la naissance de la théorie de la firme	53
1.2.2.1 Théorie de la firme et diversité des classifications	54
1.2.2.2 Les approches contractuelles et néo-institutionnelles de la firme.....	56
1.2.2.3 La théorie standard étendue contemporaine pour définir la société ..	61
Conclusion 1.2	68
1.3 Le recours aux approches pluridisciplinaires et institutionnelles	71
1.3.1 Les théories économiques hétérodoxes pour définir l'entreprise	72
1.3.1.1 L'apport marxien : la firme comme lieu d'exploitation.....	72
1.3.1.2 L'institutionnalisme originel.....	78
1.3.1.3 Les approches cognitivistes ou la recherche des fondements cognitifs de l'organisation	84
1.3.1.4 Les théories conventionnalistes et régulationnistes	88
1.3.2 Un regain d'intérêt pour la vision communautaire de l'entreprise	95
1.3.2.1 La définition de « l'entreprise moderne » issue du programme de recherche du Collège des Bernardins	96
1.3.2.2 Une approche théorique et conceptuelle du « commun »	99
1.3.2.2.1 La définition du « commun »	100
1.3.2.2.2 L'entreprise, la firme et le « commun »	105
1.3.2.3 L'entreprise est porteuse d'une finalité partagée	107
1.3.2.3.1 La théorie de l'entreprise fondée sur le Projet	107
1.3.2.3.2 L'entreprise comme Commun.....	110
1.3.3 De l'entreprise comme organisation à la grande firme comme entité de puissance organisationnelle	115
1.3.3.1 Une définition de l'organisation	115
1.3.3.2 La nature organisationnelle de la firme.....	118
1.3.3.3 La théorie postkeynésienne de la firme et le rôle central des <i>mégacorp</i>	120
1.3.3.3.1 Maximisation des ventes et croissance de la firme	121
1.3.3.3.2 Les firmes dans un contexte oligopolistique	124
1.3.3.4 Une approche analytique de la firme-monde	125
1.3.3.4.1 La puissance organisationnelle de la grande firme corporative chez F. L'Italien	127
1.3.3.4.2 La grande firme selon John K. Galbraith	132
1.3.3.4.3 La définition de la firme-monde par V. Chassagnon	135
Conclusion 1.3	140
Conclusion du CHAPITRE I.....	143
CHAPITRE II LA REMISE EN CAUSE DE LA FIRME CONTEMPORAINE ..	145

2.1 La firme en contexte de capitalisme financiarisé	148
2.1.1 Le capitalisme avancé comme régime économique et politique	149
2.1.1.1 De la naissance du capitalisme à l'émergence du capitalisme avancé	150
2.1.1.2 Les institutions-soutiens du capitalisme contemporain	162
2.1.2 La firme contemporaine dans le capitalisme financiarisé	168
2.1.2.1 La firme comme actif financier	169
2.1.2.2 La généralisation de la gouvernance actionnariale	174
2.1.2.2.1 Le gouvernement de la firme	176
2.1.2.2.2 La domination de la gouvernance actionnariale	180
2.1.2.3 Critique de la gouvernance actionnariale	183
2.1.2.3.1 La proposition d'un gouvernement de l'écodétermination par O. Favereau	185
2.1.2.3.2 La réémergence de la question démocratique en entreprise	192
2.1.2.3.3 La firme comme entité politique	197
2.1.3 La dynamique et l'évolution de l'esprit du capitalisme	205
2.1.3.1 L'émergence de l'industrie numérique de surveillance, depuis le XXI ^e siècle	207
2.1.3.2 L'impact sur l'esprit du capitalisme	212
Conclusion 2.1	216
2.2 La firme à l'ère de l'anthropocène	218
2.2.1 La prise de conscience des limites environnementales	219
2.2.1.1 Dérèglement climatique et limites biophysiques	220
2.2.1.2 Du développement durable à l'anthropocène	224
2.2.2 La firme productrice d'externalités et de RSE	228
2.2.2.1 Une caractéristique inhérente au fonctionnement de la firme : les externalités négatives	229
2.2.2.2 La RSE pour solutionner la crise de légitimité de la grande firme (et du capitalisme)	238
2.2.2.2.1 Définition de la RSE	239
2.2.2.2.2 L'émergence contemporaine d'une RSE politique et systémique	246
2.2.2.2.3 Les limites et critiques de la RSE	249
Conclusion 2.2	255
2.3 Trois propositions pour l'avènement d'une entreprise responsable	257
2.3.1 Une déclinaison théorique : le modèle d'entreprise à mission	258
2.3.2 L'entreprise à impact dans les milieux d'affaires	264
2.3.3 Une déclinaison juridique dans la loi PACTE : la qualité de société à mission (QSM)	267

2.3.3.1 La modification du Code civil	268
2.3.3.2 La création de la raison d'être.....	269
2.3.3.3 La qualité de société à mission (QSM)	272
Conclusion 2.3	274
Conclusion du CHAPITRE II	276

CHAPITRE III LÉGITIMITÉ ET PROCESSUS DE LÉGITIMATION DE LA FIRME

3.1 Légitimité et processus de justification dans l'économie des conventions	282
3.1.1 L'économie des conventions : une théorie de l'action collective.....	284
3.1.2 La construction conventionnelle : l'exemple de la « convention financière » chez A. Orléan	292
3.1.3 Légitimité et justification du capitalisme : pluralité d'ordre dans le modèle des économies de la grandeur	299
3.1.4 Une pluralité de conventions constitutives de l'entreprise	309
Conclusion 3.1	312
3.2 Légitimité et mutation d'un champ organisationnel dans la sociologie néo-institutionnaliste	314
3.2.1 L'apport de Neil Fligstein : une légitimité opérante de la firme	315
3.2.1.1 Les conceptions de contrôle de la firme pour s'adapter à l'environnement.....	316
3.2.1.2 Le concept de champ organisationnel.....	322
3.2.1.3 L'isomorphisme institutionnel	326
3.2.2 Changement et approche dynamique de la légitimité.....	328
3.2.2.1 Réflexivité de l'acteur et rôle des « entrepreneurs institutionnels ».	329
3.2.2.2 Les mécanismes ou stratégies de légitimation	332
3.2.2.3 Le rôle performatif des outils de gestion	335
Conclusion 3.2	338
3.3 Complémentarité de l'EC et de la sociologie néo-institutionnaliste : construction d'un cadre analytique	339
Conclusion 3.3	351
Conclusion du CHAPITRE III	351

CHAPITRE IV POSITIONNEMENT DE LA FIRME DANS SON NOUVEAU RAPPORT AU MONDE : LA CO-CONSTRUCTION DE LA LOI PACTE ET LA DIFFUSION DE LA QSM

4.1 Principes méthodologiques.....	355

4.1.1 L'articulation des trois études empiriques.....	357
4.1.2 Les techniques mobilisées pour l'étude n°1 : analyse de la loi PACTE et de sa co-construction.....	362
4.1.2.1 L'analyse de contenu des documents de travail préparatoires à la loi.....	363
4.1.2.2 L'analyse lexicométrique.....	365
4.1.3 Les techniques mobilisées pour l'étude n°2 : analyse des rédactions des raisons d'être et des missions.....	367
4.1.3.1 Notre questionnaire.....	368
4.1.3.2 La littérature académique et la littérature grise.....	369
4.1.3.3 L'analyse lexicométrique.....	369
4.1.4 Les techniques mobilisées pour l'étude n°3 : analyse de l'évènement annuel des UEED 2021.....	369
4.1.4.1 L'analyse lexicométrique des séances plénières.....	369
4.1.4.2 Les comptes rendus d'ateliers.....	371
4.1.4.3 L'entretien semi-directif.....	372
Conclusion 4.1.....	374
4.2 Présentation et principaux résultats de l'étude n°1 : analyse de la loi PACTE et de sa co-construction.....	375
4.2.1 Les dirigeants d'entreprise portent le « discours de sagesse » dans les articles de presse.....	379
4.2.2 Les cabinets de conseils plébiscitent la société à objet social élargi et le label <i>B-Corp</i> , dans les contributions en ligne.....	387
4.2.3 L'entreprise à mission est absente du projet de loi.....	398
4.2.4 Analyse des débats parlementaires et du vote de la loi : la QSM introduite par les députés de la majorité présidentielle.....	400
Conclusion 4.2.....	403
4.3 Présentation et principaux résultats de l'étude n°2 : les modalités d'appropriation de la QSM par les sociétés.....	404
4.3.1 Des raisons d'être et des missions génériques orientées vers les enjeux sociaux (et dans une moindre mesure, environnementaux).....	408
4.3.2 Des motifs guidés par le besoin de prendre en charge les enjeux contemporains.....	414
4.3.3 Une prépondérance à la sollicitation des acteurs internes pour la rédaction des raisons d'être et des missions.....	417
Conclusion 4.3.....	420
4.4 Présentation et principaux résultats de l'étude n°3 : analyse de discours des promoteurs de l'entreprise à impact lors des UEED 2021.....	420
4.4.1 L'analyse lexicométrique des deux jours de séances plénières.....	421

5.1 La naissance d'une nouvelle convention de l'entreprise : la convention financière responsable (convention de rang 2).....	457
5.1.1 L'émergence d'une proposition de convention financière responsable : l'idée d'entreprise à mission.....	458
5.1.1.1 Un engouement généralisé pour l'idée d'entreprise à mission	458
5.1.1.2 La propagation d'un discours de « sagesse ».....	473
5.1.2 Le développement et l'ajustement de l'idée d'entreprise à mission.....	477
5.1.2.1 La méthode de co-construction de la loi PACTE : une légitimité processuelle	478
5.1.2.1.1 La philosophie de la loi PACTE, adaptée à la métaconvention financière.....	479
5.1.2.1.2 Les travaux préparatoires et la co-construction de la loi PACTE	484
5.1.2.2 Le discours de justification de la firme via l'idée d'entreprise à mission.....	497
5.1.3 L'adoption et la stabilisation de la convention : la naissance de la qualité de société à mission (QSM).....	504
5.1.3.1 Les divergences sur la définition de la société et de l'entreprise à mission.....	505
5.1.3.1.1 Débats parlementaires sur la définition de la société et de son intérêt social	505
5.1.3.1.2 Débats parlementaires et confusions sur l'entreprise à mission	507
5.1.3.2 La stabilisation de la convention par la loi	512
Conclusion 5.1	516

5.2 La déclinaison de la convention financière responsable dans une nouvelle conception de contrôle (convention de rang 3)	517
5.2.1 La conception financière et communicationnelle pour s'adapter à la crise environnementale.....	517
5.2.1.1 L'interaction entre la régulation publique et la conception de contrôle déployée par les grandes firmes.....	518
5.2.1.2 Le contexte socioéconomique.....	528
5.2.1.3 Les acteurs centraux, porteurs de la conception financière et communicationnelle au sein de la firme	529
5.2.1.4 La valorisation de la valeur-capital au travers des actifs intangibles	532
5.2.2 Rôle des acteurs dans l'évolution du champ des entrepreneurs	535
5.2.2.1 Les entrepreneurs sociaux : les challengers du champ	536
5.2.2.2 Les cabinets de consultants : les prescripteurs des pratiques normatives	538
5.2.2.3 Le soutien des leaders du champ	540
5.2.2.4 La QSM et le label <i>B-Corp</i> comme outil de gestion.....	542
Conclusion 5.2	543
5.3 Interprétations de la QSM et niveau d'engagement variable selon les sociétés.	544
5.3.1 La QSM en pratique	545
5.3.2 Les multiples fonctions de la QSM	550
5.3.3 Les limites et apories de la QSM.....	553
5.3.3.1 L'absence de définition juridique de l'entreprise et l'abandon du modèle universitaire d'entreprise à mission	554
5.3.3.2 Peu de changement dans la gouvernance de la firme.....	558
5.3.3.3 Le risque de <i>purposewashing</i> et de <i>greenwashing</i>	560
Conclusion 5.3	565
5.4 De la RSE à la proposition d'une nouvelle nature de firme	566
5.4.1 La firme se déclare en mesure de répondre aux enjeux socio-environnementaux	567
5.4.2 Une RSE intégrée dans la stratégie d'entreprise, favorisant l'évolution du modèle d'affaires	570
5.4.3 Une instrumentalisation du droit	575
5.4.4 Un élargissement des potentialités de la société vers une politisation assumée de son activité.....	577
Conclusion 5.4	583
Conclusion du CHAPITRE V	584
CONCLUSION GENERALE	586

ANNEXE A	DONNÉES DU CORPUS 1 DE L'ÉTUDE 1	597
ANNEXE B	DONNÉES DU CORPUS 2 DE L'ÉTUDE 1	610
ANNEXE C	DONNÉES DE L'ÉTUDE 2.....	616
ANNEXE D	DONNÉES DE L'ÉTUDE 3.....	631
ANNEXE E	LES RECOMMANDATIONS DU RAPPORT NOTAT-SENARD.	647
BIBLIOGRAPHIE		650

LISTE DES FIGURES

Figure	Page
1.1 Distinction entre l'entrepreneur exerçant à titre individuel et l'entrepreneur exerçant via une société	30
1.2 Imbrication de la société dans l'entreprise - parties constituantes, elle-même intégrée dans l'entreprise - parties prenantes.....	34
1.3 La représentation d'une firme (capitaliste).....	76
2.1 Le capitalisme avancé et ses sous-périodes historiques	159
2.2 Les interdépendances entre individus, organisation, formes institutionnelles et sphère politique	166
2.3 Le capitalisme avancé, ses sous-périodes historiques et les régimes dominants de gouvernement de la firme.....	190
2.4 Représentation de la firme dans le système socioéconomique et l'environnement biophysique	219
3.1 Définition d'une convention	288
3.2 Émergence d'une convention	293
3.3 Représentation du processus de justification.....	302
4.1 Dendrogramme du corpus 1 de l'étude n°1	382
4.2 Positionnement des classes du corpus 1 de l'étude n°1 sur les axes AFC et interprétations des axes.....	386

4.3	Dendrogrammes des contributions favorables (en haut) à la proposition d'un objet social élargi et des contributions y étant opposées (en bas) – Corpus 2 de l'étude n°1	389
4.4	Dendrogrammes des 16 formulations des raisons d'être (à gauche) et des 9 missions (à droite).....	409
4.5	Comparaison des nuages de mots relatifs à la raison d'être (en noir) et à la mission (en mauve).....	413
4.6	Dendrogramme des discours énoncés lors des deux jours de plénière de l'UEED 2021	422
4.7	Trois premiers segments de texte les plus caractéristiques de la classe 10 (Corpus des 2 jours de plénières).....	423
4.8	Trois premiers segments de texte les plus caractéristiques de la classe 4 (Corpus des 2 jours de plénières).....	426
4.9	Trois premiers segments de texte les plus caractéristiques de la classe 11 (Corpus des 2 jours de plénières).....	427
4.10	Trois premiers segments de texte les plus caractéristiques de la classe 7 (Corpus des 2 jours de plénières).....	429
4.11	Histogrammes de khi-deux sur les modalités de la variable « secteur » (1er histogramme) et de la variable « type » (2ème histogramme) par classes (Corpus plénières UEED 2021).....	435
5.1	Nombre d'articles (corpus 1) et de contributions d'internatutes (corpus 2) par type de locuteurs.....	465
5.2	Histogramme khi-deux sur la modalité de variable : acteur (Corpus 1, étude 1)	475
5.3	Histogramme khi-deux sur la modalité de variable : type de société (Corpus 1, étude 1)	475

5.4	Les trois séquences chronologiques de la co-construction de la loi PACTE (Octobre 2017 à février 2018).....	486
5.5	Étapes nécessaires à l'obtention de la qualité de société à mission (QSM)	547

LISTE DES TABLEAUX

Tableau	Page
1.1 Formes dominantes d'organisation de la production du XV ^e siècle à nos jours	19
1.2 La distinction entre les termes Entreprise, entreprise, firme et société	43
1.3 Synthèse des courants économiques contractuels.....	66
1.4 Les attributs respectifs du gouvernement interne et du gouvernement externe des firmes-monde.....	139
1.5 Synthèse des caractéristiques de la firme hétérodoxe.....	141
1.6 Correspondance entre les théories économiques présentées et les objets étudiés	144
2.1 L'exercice du pouvoir exécutif selon le système de gouvernance « dualiste » et « moniste »	178
2.2 Tableau récapitulatif du Régime d'Intersubjectivité et de Normativité (ReIN) fordiste et néo-libéral.....	189
2.3 Obligation légale, raison d'être et qualité de société à mission (QSM)	274
3.1 Les trois esprits du capitalisme.....	308
3.2 Les quatres conceptions de contrôle de la grande firme étasunienne et les stratégies et structures organisationnelles associées, selon le contexte législatif et économique.....	321

3.3	Les outils de gestion vus au travers de leurs effets propres et effets de second ordre.....	336
3.4	Interdépendance contemporaine des conventions de trois niveaux	345
3.5	Hypothèse d'émergence d'une nouvelle conception de contrôle : la conception financière et communicationnelle	349
4.1	Origine des données des trois études empiriques, finalités et outils d'analyses utilisés.....	361
4.2	Synthèse des techniques mobilisées pour nos trois études empiriques	375
4.3	Chronologie de la co-construction et de l'adoption de la loi PACTE	376
4.4	Nombre d'articles selon les journaux de presse écrite (corpus 1 de l'étude n°1)	378
4.5	Classement décroissant des contributions des internautes, en fonction du nombre de votes d'approbation recueillis en ligne. Présentation des premières contributions	379
4.6	Détail des locuteurs principaux et secondaires, présents dans les articles de presse.....	380
4.7	Classification de Reinert associée aux formes actives et à la variable « acteur » (Corpus 2 de l'étude n° 1).....	393
4.8	Secteurs d'activité des sociétés ayant répondu au questionnaire (Étude n°2)	404
4.9	Profil des sociétés ayant répondu au questionnaire (Étude n°2)	405
4.10	Principales statistiques de notre questionnaire	406
4.11	Nombre de sociétés par catégories et proportion d'entre elles ayant inscrit la QSM dans leurs statuts	408

4.12	Liste décroissante des mots le plus utilisés pour rédiger les 16 raisons d'être et les 9 missions.....	413
4.13	Nombre de répondants par motifs justifiant la rédaction d'une raison d'être et d'une mission.....	415
4.14	Nombre et types d'acteurs sollicités pour la rédaction des raisons d'être et des missions	417
4.15	Synthèse décroissante des thèmes lexicaux et des acteurs associés (Corpus des plénières UEED 2021).....	433
4.16	Synthèse décroissante des thèmes lexicaux, des acteurs associés et des secteurs et types de sociétés sur et sous-représentés dans les premières classes (Corpus des plénières UEED 2021).....	436
4.17	Synthèse des principaux résultats de nos 3 études empiriques.....	455
5.1	Nombre d'articles de presse (corpus 1) et de contributions d'internautes (corpus 2) par type de locuteurs en fonction de leur avis : pro ou anti entreprise à mission / pro ou anti société à objet social élargi.....	463
5.2	Classification hiérarchique descendante du corpus 1, associée aux formes actives et aux variables acteurs et types de sociétés	474
5.3	Synthèse décroissante des thèmes lexicaux et des acteurs associés (Corpus 1, étude 1)	476
5.4	Composition des binômes et liste des thèmes traités dans le cadre d'ateliers thématiques (Co-construction de la loi PACTE).....	488
5.5	Synthèse des classifications de Reinert sur les contributions favorables et défavorables à la proposition et leurs auteurs principaux.....	497
5.6	Liste et fréquence des thèmes favorables à l'entreprise à mission dans les 2 corpus.....	499
5.7	Liste non exhaustive des salariés ou ex-salariés de Danone présents dans d'autres structures et/ou ayant exercés des mandats politiques en France ..	525

5.8	Diversité des niveaux d'engagement des firmes en matière sociale et environnementale.....	548
5.9	Liste non exhaustive des fonctions de la QSM, par type de sociétés	551
5.10	Évolutions législatives de ces dernières années, portant sur la manière d'entreprendre.....	564
5.11	Interdépendance contemporaine des conventions de trois niveaux et positionnement par rapport à la RSE	574

LISTE DES ABRÉVIATIONS, DES SIGLES ET DES ACRONYMES

ADEME : Agence De l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie

AFEP : Association Française des Entreprises Privées

Af2i : Association française des investisseurs institutionnels

AN : Assemblée nationale

CCC : Community Contribution Company (Nouvelle forme juridique de société, créée au Canada)

CDD : Contrat de travail à Durée Déterminée

CDI : Contrat de travail à Durée Indéterminée

CESE : Conseil économique, social et environnemental

CEO : Chief Executive Officer

CO₂ : dioxyde de carbone (gaz carbonique)

CFDT : Confédération Française Démocratique du Travail (Syndicat français de salariés)

CFE-CGC : Confédération française de l'encadrement – Confédération générale des cadres (Syndicat français de salariés cadres)

CGT : Confédération Générale du Travail (Syndicat français de salariés)

CSE : Conseil Social et Économique

DD : Développement Durable

DG : Directeur Général

DPEF : Déclaration de Performance Extra-Financière

DRH : Directeur ou Directrice des Ressources Humaines

EC : théorie de l'Économie des Conventions

EELV : Europe Écologie Les Verts (Parti politique écologiste français)

ESG : critères Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance

ETI : Entreprise de Taille Intermédiaire (Elle a entre 250 et 4 999 salariés, et soit un chiffre d'affaires n'excédant pas 1,5 milliard d'euros soit un total de bilan n'excédant pas 2 milliards d'euros). Source : Insee.

EURL : Entreprise Unipersonnelle à Responsabilité Limitée (= SARL avec un associé unique)

FPC : Flexible Purpose Corporation (États-Unis) (devenue *SPC : Social Purpose Corporation*, en 2015).

GE : Grandes Entreprises **ou grandes firmes** (Elles emploient au moins 5 000 salariés et/ou a plus de 1,5 milliard d'euros de chiffre d'affaires et plus de 2 milliards d'euros de total de bilan). Source : Insee.

GES : gaz à effet de serre

GIEC : Groupement d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (= *IPCC = Intergovernmental Panel on Climate Change*)

GRI : Global Reporting Initiative

IFA : Institut Français des Administrateurs

IFRS : International financial reporting standards (normes comptables internationales)

ISR : Investissement Socialement Responsable

LDDS : Livret de Développement Durable et Solidaire

LR : Les Républicains (parti politique français de droite)

LREM : La République En Marche (parti politique français, créé par E. Macron, en 2017, renommée Renaissance, en mai 2022)

MEDEF : Mouvement des Entreprises de France (Syndicat patronal français)

MIC : microentreprises (entreprises employant moins de 10 personnes et dont le chiffre d'affaires ou le total bilan est inférieur à 2 millions d'€). Source : Insee.

MIF : Mouvement Impact France

MODEM : Mouvement démocrate (parti politique centriste français, présidé par F. Bayrou, partenaire de la majorité présidentielle d'E. Macron)

NEI : Nouvelle Économie Institutionnelle

ODD : Objectifs du Développement Durable, définis par l'ONU

OIT : Organisation Internationale du Travail

ONG : Organisations Non Gouvernementales

ONU : Organisation des Nations Unies

OPA : Offre Publique d'Achat

OTI : Organisme Tiers Indépendant

PACTE : Plan d'Action pour la Croissance et la Transformation des Entreprises, loi n°2019-486 du 22 mai 2019

PDG : Président Directeur Général

PIB : produit intérieur brut

PME : Petites et Moyennes Entreprises (Elles emploient moins de 250 personnes, et ont un chiffre d'affaires annuel n'excédant pas 50 millions d'euros ou un total de bilan n'excédant pas 43 millions d'euros). Source : Insee.

PS : Parti Socialiste (Parti politique socialiste français)

QSE : Qualité, Sécurité, Environnement

QSM : Qualité de Société à Mission (définie dans la loi PACTE)

ROI : *Return On Investment* ; rentabilité sur les fonds investis

RSE : Responsabilité Sociale (ou Sociétale) des Entreprises

SA : Société Anonyme

SARL : Société à Responsabilité Limitée

SAS : Société par Actions Simplifié

SCIC : Société Coopérative d'Intérêt Collectif

SCOP : Société Coopérative de Production

SEE : Socio-Économie Écologique (= *Social Ecological Economics*)

SOSE : Société à Objet Social Étendu

TEPF : Théorie de l'Entreprise Fondée sur le Projet (A. Desreumaux & J.-P. Bréchet)

TFEP : Théorie de la Firme comme Entité fondée sur le Pouvoir (V. Chassagnon)

TNI : Théorie sociologique Néo-Institutionnelle

TPP : Théorie des Parties Prenantes

TR : Théorie de la Régulation

UEED : Universités d'Été de l'Économie de Demain (Événement annuel organisé par le Mouvement Impact France et la coalition #NousSommesDemain, réunissant les principaux réseaux d'entreprises engagées, en France)

VAN : Valeur Actuelle Nette

RÉSUMÉ

La firme contemporaine fait l'objet d'une injonction appuyée de la part de la Société civile, celle de devenir une entreprise « responsable ». Dans un contexte de capitalisme financiarisé décrié, alors que des bouleversements climatiques et environnementaux sont prégnants, la définition de la firme et de son rôle dans la Société est débattue. La thèse vise à discuter du repositionnement actuel de la firme au sein de la Société, à l'aune de ces changements.

En élaborant un cadre d'analyse qui combine l'économie des conventions et la sociologie néo-institutionnaliste, nous supposons que le repositionnement actuel de la firme – via notamment la qualité de société à mission (QSM), en tant que certification publique et qu'outil de gestion – relève d'une quête de légitimité. Ce cadre heuristique nous permet d'analyser l'émergence d'une nouvelle convention constitutive de la firme, baptisée convention financière responsable. Cette dernière constitue une hybridation de la convention financière actuelle, qui mute afin d'intégrer les inquiétudes sociales et environnementales. La convention financière responsable se décline, en pratique, dans une manière habituelle de faire des affaires, que nous appelons : conception financière et communicationnelle. Le tout est en interaction et en adéquation avec la métaconvention du capitalisme avancé et sa présente déclinaison de capitalisme financiarisé.

Partant de la loi PACTE (Plan d'Action pour la Croissance et la Transformation des Entreprises), votée en mai 2019 en France, donnant naissance à la QSM, nous étudions la phase amont de 2017 à 2019 de co-construction de cette loi (Étude empirique 1). Puis, nous examinons la mise en pratique de la QSM dans les firmes, en

2020 (Étude empirique 2). Enfin, nous analysons le discours des entrepreneurs sociaux, principaux promoteurs du développement d'une entreprise à impact, véhiculé lors de l'événement des « universités d'été de l'économie de demain », d'août 2021 (Étude empirique 3).

Nous constatons que l'ambition originelle de donner une définition juridique de l'entreprise et de transformer le modèle productif vers une orientation soutenable, est reléguée au profit d'une certification publique. La QSM sert à valoriser la « marque employeur », notamment celle des firmes-monde, tout en incarnant une reconnaissance du secteur de l'entrepreneuriat social, prêchant pour une entreprise lucrative à impact social et environnemental. En outre, la QSM, en tant qu'actif intangible permet d'accroître la valorisation financière de la firme, participant ainsi au maintien de la métaconvention.

Mots clés : entreprise à mission, qualité de société à mission, loi PACTE, responsabilité sociale de l'entreprise (RSE), entrepreneuriat social, firme-monde, légitimité, champ, économie des conventions, sociologie néo-institutionnaliste, capitalisme financiarisé.

ABSTRACT

The contemporary firm is the subject of a civil society injunction to become a “responsible” company. In a context of financialized capitalism decried, while climatic and environmental upheavals are significant, the definition of the firm and its role in society is debated. The thesis aims to discuss the firm’s current repositioning within the Corporation, in light of these changes.

By developing an analytical framework that combines the economics of conventions and neo-institutionalist sociology, we assume that the current repositioning of the firm – through notably the quality of purpose corporation (QSM), as a public certification and management tool – a quest for legitimacy. This heuristic framework allows us to analyze the emergence of a new agreement constituting the firm, called the responsible financial agreement. The latter constitutes a hybridization of the current financial agreement, which mutates in order to integrate social and environmental concerns. The responsible financial agreement is operationally designed in a traditional way of doing business, which we call: financial and communication design. The whole is in interaction and in alignment with the metaconvention of advanced capitalism and its present declination of financialized capitalism.

Starting from the law PACTE (Action Plan for the Growth and Transformation of Companies), voted in May 2019 in France, giving birth to the QSM, we study the upstream phase from 2017 to 2019 of co-construction of this law (Empirical Study 1). Then, we examine the application of QSM in firms in 2020 (Empirical Study 2). Finally, we analyze the discourse of social entrepreneurs, the main promoters of the

development of an impact company, conveyed during the event of the “summer universities of tomorrow’s economy” in August 2021 (Empirical Study 3).

We note that the original ambition to give a legal definition of the company and to transform the productive model towards a sustainable orientation, is relegated to a public certification. The QSM is used to promote the “employer brand”, especially that of world-based companies, while embodying a recognition of the social entrepreneurship sector, preaching for a lucrative company with social and environmental impact. In addition, the QSM, as an intangible asset, makes it possible to increase the financial valuation of the firm, thus contributing to the maintenance of the metaconvention.

Keywords : purpose company, quality of purpose corporation, PACTE law, corporate social responsibility (CSR), social entrepreneurship, transnational firm, legitimacy, field, economics of conventions, neo-institutionalist sociology, financialized capitalism.

INTRODUCTION GÉNÉRALE

Contexte de la recherche

Dans nos Sociétés¹ occidentales contemporaines, la firme est au centre de la vie économique et financière, ainsi que le lieu de nombreuses relations sociales, eu égard à la place prépondérante du salariat. Elle constitue la forme largement dominante d'organisation de la production. Pourtant, la firme fait l'objet de critiques, particulièrement ravivées, depuis la fraude des *subprimes*² de 2007 et la crise financière mondiale qui s'en est suivie. Antérieurement, dès les années 1980, l'implémentation progressive de la doctrine néolibérale³ a contribué à renforcer une gestion financière des firmes, aujourd'hui dénigrée. Il est dorénavant enjoint à la firme d'être plus sociale, plus respectueuse de l'environnement, plus « citoyenne », afin qu'elle devienne une entreprise « responsable ». La firme, et plus encore la grande firme, est remise en cause à double titre. D'une part, ses impacts socio-environnementaux sont régulièrement dénoncés : pollution environnementale,

¹ Le mot « Société » avec une majuscule fait référence à un groupement humain, à l'espace dans lequel se logent toutes les pratiques sociales. Nous le distinguons du terme « société », écrit avec une minuscule, définie en droit, qui correspond au support juridique de l'entreprise (Cf. Chapitre I, paragraphe 1.1.3).

² Reprenant la thèse de J.-F. Gayraud, nous parlons plus volontiers de fraude des *subprimes*, que de crise des *subprimes*, comme cela a été le plus souvent nommé. « Depuis 2009, sans relâche, les prix Nobel d'économie Paul Krugman et Joseph Stiglitz ne cessent de décrypter la crise des subprimes sous l'angle de l'«escroquerie» et de la «fraude» systémiques. Une grille de lecture criminologique significative pour des économistes. (...) Le professeur James K. Galbraith de l'Université du Texas déclare le 4 mai 2010 devant une commission parlementaire du Sénat des États-Unis (sous-commission sur le crime) : « L'étude de la fraude financière a été négligée. Les économistes ont minimisé son rôle dans toutes les crises analysées. » Selon lui, la crise des subprimes est une pure «fraude». » (Gayraud, 2011, p. 13)

³ Le néolibéralisme est à la fois une doctrine où « [l]a priorité [est] donnée à l'économie sur le politique, au marché sur la démocratie, au libéralisme économique sur le libéralisme politique » (Isla, 2018, p. 6) et « une pratique politique associée à une pratique économique basée sur la spéculation » (Pineault, 2010).

licenciements, fraudes financières et/ou fiscales, non-respect des droits humains et syndicaux (Beaud, 1997, p. 33). Par impacts socio-environnementaux, nous entendons l'ensemble des conséquences négatives pesant sur les êtres vivants; ces effets sont liés au modèle capitaliste occidental de production et de consommation, à présent, largement diffusé dans le monde. D'autre part, les dérives du capitalisme financiarisé, mis particulièrement en exergue lors de la fraude des *subprimes*, démontre aussi une crise plus profonde de la firme et de ses modalités de gestion et de gouvernance (Segrestin & Hatchuel, 2012, p. 11). La vision à court-terme des investisseurs et la financiarisation pèsent sur la firme (Auvray et al., 2016; Notat & Senard, 2018, p. 5). La prise de conscience, de plus en plus généralisée, des fortes pressions anthropiques sur l'environnement et ses conséquences en termes de dérèglement climatique (GIEC, 2022), couplée à la période d'instabilité économique et financière de plusieurs années, ont alors remis en débat, en France, le sujet de la définition et du rôle de la firme, au sein de la Société.

En outre, la firme fait l'objet d'une défiance de la part de la population française et des salariés. Elle souffre d'une image dégradée et « interrogés sur les mots qui caractérisent le mieux leur état d'esprit vis-à-vis des entreprises, les Français sondés citent la méfiance, qui arrive en tête. » (Notat & Senard, 2018, p. 5). Une récente enquête d'opinion confirme cette tendance :

« Alors que les TPE/PME disposent d'une excellente image et les ETI d'une bonne image, les Français interrogés se montrent assez critiques à l'égard des grandes entreprises: 44 % en ont une "bonne image" contre 55 % qui en ont une "mauvaise image" dont 21 % une "très mauvaise image". » (Torres, 2018, p. 30)

La sympathie à l'égard de la firme varie en fonction de la taille de celle-ci. Les microentreprises, les petites et moyennes entreprises (PME) et les entreprises de taille intermédiaire (ETI) recueillent une bonne appréciation, tandis que les grandes firmes en ont, majoritairement, une mauvaise. De plus, le développement croissant de

pratiques de Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) ne semble pas ou plus convaincre puisque la RSE est « parfois considérée comme un affichage, un supplément d'âme, ... » (Notat & Senard, 2018, p. 5).

De la conjonction de l'ensemble de ces faits résulte une résurgence, depuis ces quinze dernières années : la réflexion sur le rôle de la firme dans la Société (Sainsaulieu, 1990) et sur la définition même de la firme. Le débat académique a été réactivé après la fraude des *subprimes* (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2015; Walliser, 2019) et des chercheurs se sont emparés du sujet (Chassagnon, 2012 ; Segrestin et al., 2014, notamment). La sphère politique participe également à la réflexion (Attali, 2013 ; Entreprise nouvelle et nouvelles gouvernances, 2017 ; Notat & Senard, 2018). Quant aux entrepreneurs issus du secteur de l'entrepreneuriat social ou de celui de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS), ils testent déjà de nouvelles manières d'entreprendre (Levillain, 2015 ; 2017). Ils expérimentent de nouveaux modèles d'affaires tout en défendant la nécessité de promouvoir et développer l'entreprise à impact ou l'entreprise à mission. Il s'agit d'une entreprise lucrative à impact social et environnemental (Notat & Senard, 2018, p. 64). L'effervescence intellectuelle autour de la définition de la firme et de sa finalité s'est traduite politiquement par l'adoption d'une loi : la loi PACTE, Plan d'Action pour la Croissance et la Transformation des Entreprises, loi adoptée en mai 2019⁴. Elle vient, entre autres aspects, préciser l'intérêt social de la société (en complétant l'article 1833 du Code civil), créer la notion de raison d'être d'une société et instaurer la qualité de société à mission (QSM).

⁴ Loi n° 2019-486 du 22 mai 2019.

Nous proposons, dans cette thèse, d'analyser le repositionnement de la firme vis-à-vis de la Société (via l'arrivée de l'entreprise à mission puis, sa reconnaissance juridique avec la certification de QSM), à l'aune de ces évolutions, à savoir des bouleversements environnementaux, de la remise en cause de la financiarisation de la firme et la défiance des Français à l'égard de cette entité. Pour ce faire, nous avons, au préalable, procédé à une clarification sémantique, en distinguant trois termes : entreprise, firme et société. L'entreprise se définit comme « un ensemble stable et organisé d'éléments et de relations, formé en vue d'accomplir l'œuvre de production » (Perroux, 1965, p. 139). L'entreprise est pensée avant tout comme une entité socio-économique et un collectif, elle peut donc avoir des finalités lucratives ou non. Nous employons le terme de firme, dès lors qu'il s'agit d'une entreprise capitaliste, ayant comme objectif prioritaire de réaliser du profit. Quant à la société (définie en droit, dans les articles 1832 et 1833 du Code civil), il s'agit de la structure *stricto sensu*, qui supporte juridiquement la firme ou l'entreprise.

Cadre théorique de la recherche

Afin d'appréhender notre objet d'étude : la firme, nous avons choisi de recourir à une méthode interdisciplinaire, qui nous semble la plus bénéfique pour nous aider dans notre démarche. Nous associons l'économie et la sociologie pour comprendre la firme et plus généralement, l'entreprise, parce que ces deux disciplines prennent chacune en charge un pan de l'échange dans l'entreprise et dans la Société.

« Pour comprendre comment s'opère la rencontre des deux disciplines, le plus simple est de repartir de ce qui semble a priori tracer le mieux la frontière entre les spécialités des deux camps : il existe deux formes fondamentales à l'échange dans la [S]ociété, l'échange économique et l'échange social. Les économistes s'intéressent au premier, les sociologues au second. » (Segrestin D., 1992, p. 171)

La firme est le lieu de l'échange économique et de l'échange social, elle interagit avec les autres institutions et acteurs de la Société. De plus, bien que nous utilisons prioritairement l'économie et la sociologie, nous opérons également des incursions dans d'autres disciplines comme le droit, les sciences de gestion ou la philosophie, considérant qu'il est nécessaire de puiser dans un fonds commun de sciences humaines et sociales (Grossetti, 2012).

Face aux bouleversements environnementaux, à la remise en cause de la financiarisation de la firme et à la défiance qu'elle subit, la firme se doit de proposer un discours pour justifier son activité, le bien-fondé de son existence et son rôle supposé bénéfique au sein de la Société. La firme doit alors produire un discours de légitimation. Nous avons construit un cadre théorique sur la base du concept de légitimité, qui a été mobilisé à la fois par l'économie des conventions (EC) et la sociologie néo-institutionnaliste, afin de penser la question que nous nous proposons d'étudier : le (re) positionnement actuel de la firme dans, et vis-à-vis de, la Société.

En démontrant que les arrangements entre acteurs économiques et sociaux se basent sur l'adoption préalable de conventions, l'économie des conventions (EC) propose une théorie de l'action collective où les formes de coordination entre acteurs doivent être justifiées, afin d'être opérantes et acceptées. Les acteurs économiques et sociaux s'appuient sur des « conventions légitimées » (Orléan, 1994 [2004], p. 15-16), c'est-à-dire des conventions qui ne reposent pas exclusivement sur un principe d'utilité, mais aussi sur celui du bien-fondé des actions et des comportements (*Id.*). Les conventions servent de guide aux acteurs dans leur prise de décisions et elles évoluent en fonction des actions de ces acteurs ; il y a un effet de rétroaction entre la convention et les agissements des acteurs. L'EC insiste sur l'importance de se référer à des valeurs communes (Salais & Thévenot, 1986 ; Orléan, 1994 [2004]) pour que la convention puisse acquérir une légitimité et donc être qualifiée de convention (de fait, légitimée). L'action et le comportement d'un individu ne dépend pas que de son

intérêt personnel et de sa seule rationalité, mais également de conventions, considérées comme de véritables cadres cognitifs collectifs (Favereau, 1989) qui permettent l'instauration de règles considérées comme légitimes. L'acteur donne un sens à son acte (Ughetto, 2006, p. 154) et, pour ce faire, se base sur des « principes supérieurs communs » (identifiés au nombre de huit « cités », selon les économies de la grandeur (Boltanski & Thévenot, 1991 [2002], Boltanski & Chiapello, 1999 [2011], Lafaye & Thévenot, 1993)).

Nous avons recours au concept de légitimité, notamment, parce qu'il est utilisé à un triple niveau : l'acteur, le capitalisme et la firme. Ce concept est mobilisé par les agents eux-mêmes pour justifier leurs actions et leurs engagements dans le système productif actuel (*i.e.* le capitalisme financiarisé), contribuant ainsi à sa pérennité. Quant à la firme, nous adoptons les travaux de la sociologie néo-institutionnaliste, afin d'identifier concrètement, les moyens que la grande firme met en œuvre dans sa quête de légitimité. A cet égard, les travaux de N. Fligstein (1990) nous permettent de mettre en lumière le rôle de la grande firme, dans sa capacité à influencer un champ organisationnel et plus largement son environnement institutionnel. La grande firme, soucieuse, de toujours produire de la légitimité, est obligée de procéder à des changements pour s'adapter à la conjoncture. Ces évolutions sont souvent impulsés par des « entrepreneurs institutionnels » (Di Maggio, 1988 ; Fligstein, 2001), qualifiés de challengers du champ organisationnel, considérés comme étant plus à-même de proposer des mutations. Les stratégies de légitimation (entendues comme processus amenant à la légitimité) s'appuient sur plusieurs éléments, et nous nous intéressons plus particulièrement au rôle des outils de gestion, mobilisés à cet effet.

Nous construisons alors un cadre analytique, reposant sur l'association de l'économie des conventions et de la sociologie néo-institutionnaliste, pour étudier le (re) positionnement de la firme dans la Société. Avec l'idée d'entreprise à mission, il est émis la proposition selon laquelle la firme ne peut plus seulement satisfaire à la

génération de profit. Nous supposons que l'émergence de l'idée d'entreprise à mission est le symbole du développement d'une convention que nous avons choisi de baptiser : la convention financière responsable. Elle se décline, en pratique, dans une conception de contrôle de la firme (Fligstein, 1990) ou, dit autrement, dans une manière habituelle de faire des affaires au sein des firmes, pour une période donnée. Nous nommons celle-ci la conception financière et communicationnelle. La métaconvention du capitalisme financiarisé (convention de rang 1) influence la convention financière responsable (de rang 2) et la conception de contrôle financière et communicationnelle de la firme (convention de rang 3).

Cadre empirique de la recherche

Nous avons arrimé notre raisonnement à trois cas d'étude orientés sur l'arrivée de l'entreprise à mission, en France. Elle correspond à une entreprise lucrative cherchant à avoir un impact social et environnemental et constitue un exemple propice à l'étude du repositionnement de la firme au sein de la Société. Cette émergence de l'entreprise à mission a également permis d'ouvrir, à nouveau, le débat sur la nature de la firme et sur sa finalité. De plus, le questionnement sur la firme et sur la définition d'une entreprise à mission s'est traduit dans une loi, donnant naissance à une certification publique : la qualité de société à mission (QSM).

Nos trois études empiriques s'étalent de 2017 à 2020 :

- (1) l'analyse de la phase de co-construction et de vote de la loi PACTE (de 2017 à 2019). Nous avons étudié des articles de presse écrite parus en amont, pendant et après le vote de la loi PACTE, portant sur le sujet de l'entreprise à mission (corpus 1). Nous avons accordé une attention toute particulière à la phase de co-construction de la loi, en étudiant, plus particulièrement les contributions des internautes (corpus 2), ayant participé à cette étape.

- (2) l'étude de la mise en application opérationnelle de la qualité de société à mission (en 2020), suite à la réalisation d'une enquête auprès de sociétés s'étant déclarée intéressées par le sujet de l'entreprise à mission.
- (3) l'analyse de discours d'acteurs favorables à une transformation de l'entreprise vers une forme sociale, lors des universités d'été de l'économie de demain (UEED). L'événement a été organisé par le Mouvement Impact France (ex « Mouves » pour le mouvement des entrepreneurs sociaux⁵) et « #NousSommesDemain »⁶. Il a eu lieu les 26 et 27 août 2021, à Paris et se présente comme « la rencontre des entrepreneurs et des dirigeants engagés »⁷.

Ces trois études proposent un éclairage nouveau sur le rôle déterminant de plusieurs acteurs dans ces récentes évolutions.

Organisation de la thèse

Notre thèse comprend cinq chapitres.

Le premier propose de clarifier la définition de la firme, que nous distinguons de l'entreprise et de la société. Il étudie les travaux théoriques en économie sur la définition de la firme. Nous constatons des limites avec l'approche économique orthodoxe pour traiter notre problématique et préférons avoir recours à une démarche pluridisciplinaire et institutionnelle.

⁵ « De nombreux mouvements, tels qu'Ashoka aux États-Unis ou le MOUVES (...) en France, multiplient les initiatives et les propositions prônant la généralisation d'une forme dite "sociale" de l'entreprise. » (Levillain, 2017, p. 3)

⁶ « NousSommesDemain » est un collectif de réseaux d'entreprises, créé en 2018, à l'initiative du Mouves. « Notre collectif comprend des réseaux d'entreprises sociales et solidaires, de la Bio, du Commerce équitable, mais aussi plusieurs réseaux d'entreprises engagées comme le CJD, Entrepreneurs d'Avenir, 1% pour la planète, la communauté des entreprises à mission, Réseau entreprendre, Start-up du territoire, etc. Au total, nous sommes un collectif de 25 réseaux d'entreprises qui regroupent près de 400 000 entreprises. » (Combe, 2020)

⁷ Site internet de l'évènement UEED 2021 : [Les Universités d'été de l'économie de demain \(ueed2021.com\)](https://ueed2021.com), consulté le 08/05/22.

Le deuxième chapitre vise à situer la firme dans son système économique et son environnement biophysique, tous deux marqués par une crise. D'une part, la crise d'un capitalisme financiarisé, montrant ses limites, suite, notamment, à la fraude des *subprimes*. Pourtant, la financiarisation demeure prégnante dans les modalités actuelles de gestion et de gouvernance de la firme (Auvray et al., 2016). D'autre part, nous rappelons l'enjeu primordial de répondre aux bouleversements environnementaux et climatiques, mettant en péril la survie de l'humanité sur Terre ; cet enjeu a un fort impact sur la firme et sur les motifs de sa remise en cause.

Le troisième chapitre vise à présenter le cadre analytique que nous avons construit et nous permettant d'étudier le repositionnement de la firme dans ce contexte perturbé et changeant. Le concept de légitimité est mobilisé et nous émettons deux hypothèses. (1) Une nouvelle convention constitutive de la firme est en train de s'imposer et de s'institutionnaliser. Nous l'avons baptisé : la convention financière responsable (convention de rang 2), incarnée juridiquement par les « trois étages » de la loi PACTE, à savoir la modification de l'article 1833 du Code civil, la création de la raison d'être et l'instauration de la certification de QSM. Il en découle une nouvelle conception de contrôle (convention de rang 3) que nous avons nommé : conception financière et communicationnelle. (2) La convention financière responsable cherche prioritairement à (re) légitimer la firme et plus particulièrement la grande firme.

Dans le quatrième chapitre, nous présentons et détaillons les trois études de cas, afin d'analyser la co-construction de la loi PACTE et la diffusion de la qualité de société à mission (QSM), à l'issue du vote de la loi. Nous exposons également, en cohérence avec notre cadre analytique, la méthodologie choisie : l'analyse de discours des acteurs.

Le dernier chapitre permet de discuter des deux hypothèses formulées et d'étudier l'instauration de la QSM en France, comme l'un des vecteurs de repositionnement et

de légitimation de la (grande) firme. Nous constatons que le modèle universitaire d'entreprise à mission (proposé initialement et cherchant à donner une définition juridique de l'entreprise), n'a pas été repris, pour laisser place, plus modestement, à une certification publique : la QSM. Cette dernière correspond à la fois à un label, qui met en avant et encourage la convention financière responsable et aussi à un outil de gestion qui matérialise la conception financière et communicationnelle, le tout en cohérence avec la métaconvention actuelle du capitalisme financiarisé.

CHAPITRE I

LA DÉFINITION DE LA FIRME : UN ÉTAT DES LIEUX THÉORIQUES

Nous cherchons dans ce premier chapitre à donner une définition de notre objet d'étude : la firme⁸. La tâche n'est pas aisée parce que la firme constitue un ensemble difficile à appréhender. Elle possède un caractère polymorphe, évolutif et potentiellement subversif, de par son histoire, sa capacité d'innovation technique, marketing et organisationnelle, etc. (Desreumaux, 2013, p. 172-173).

Si le terme de « firme » est plus volontiers utilisé en économie, le mot « entreprise » est sujet à de multiples définitions et interprétations; il est rencontré dans les disciplines académiques et de manière omniprésente dans le langage courant. Notre première section a alors pour objectif de clarifier les éléments de langage que nous utilisons dans ce manuscrit. Nous différencions trois appellations : entreprise, firme et société, à distinguer du terme « Entreprise » (avec une majuscule) qui correspond à la mise en oeuvre d'un droit : celui de la liberté économique d'agir. « Liberté de travail et liberté d'entreprendre sont les deux dimensions de la liberté économique d'agir. » (Supiot, 2015b, p. 16-17).

⁸ « (...) le concept de « firme » est issu du champ de la science économique. » (Beitone et al., 2018, p. 124). L'emploi du mot firme, dans cette discipline, est souvent entendu comme un terme générique permettant de travailler sur cet objet d'étude sans se référer à une forme juridique particulière. Nous utilisons le mot firme (sous-entendue, capitaliste) dans ce sens. Nous donnons une définition du capitalisme dans le chapitre II.

Une fois cette clarification sémantique réalisée, nous procédons à un état des lieux théoriques visant à définir la firme. Si traditionnellement, en économie, dès lors que l'on s'intéresse à la firme, il est proposé de répondre à une série de trois questions, à savoir la nature de la firme⁹, ses frontières et son organisation interne (Chassagnon, 2019a, p. 11), nous choisissons de nous centrer sur la nature de la firme et sur sa finalité. La finalité économique, qui fait consensus dans la pensée économique dominante, se résume à la génération de profit (*Id.*, p. 55). Quant à la finalité sociétale ou éthico-politique (c'est-à-dire son apport à la Société), elle semble davantage débattue, ces dernières décennies. Nous cherchons alors à comprendre l'ontologie de la firme et son intentionnalité réelle et/ou supposée ; sa finalité. Nous allons revisiter les théories économiques de la firme à l'aune de ce double questionnement : sa nature et sa finalité, à l'aide de propositions et de réflexions d'autres disciplines, comme le droit, la sociologie, les sciences de gestion et la philosophie. En effet, considérant que la firme possède un « caractère intrinsèquement pluridisciplinaire » (Chassagnon, 2019a, p. 259), nous adoptons une démarche épistémologique, cherchant à recueillir dans les diverses disciplines, les travaux les plus éclairants sur la firme, afin de mieux l'appréhender. Cette démarche a été éprouvée par le passé par des auteurs comme O. Williamson (1975) et plus récemment par V. Chassagnon (2019a).

Nous exposons dans la deuxième section de ce chapitre, les apports et limites des théories économiques orthodoxes¹⁰. L'approche économique standard étendue (Favereau, 1989), dominante actuellement, met le contrat et les droits de propriété au centre de l'analyse de la firme, si bien qu'elle définit plus volontiers la société (même

⁹ « La nature de la firme ne change pas dans le temps. Elle a toujours été de produire l'action collective nécessaire à la réalisation de besoins humains. » (Chassagnon, 2019a, p. 56)

¹⁰ Selon nous, les théories économiques orthodoxes sont celles qui se basent sur « La microéconomie moderne (...) fondée sur la théorie des jeux – qui représente et prédit les stratégies d'acteurs pourvus d'objectifs propres et en situation d'interdépendance – et la théorie de l'information – qui rend compte de l'utilisation stratégique d'informations privilégiées par ces acteurs » (Tirole, 2016, p. 151). « Le deuxième cadre unificateur de l'économie moderne est la théorie de l'information, appelée aussi théorie des incitations, théorie des contrats, théorie du signal ou encore théorie du principal-agent, selon l'application qui en est faite » (*Id.*, p. 158).

si elle ne la reconnaît pas) en tant que « nœud de contrats » (Alchian & Demsetz, 1972) plutôt que l'entreprise, définie comme « un ensemble stable et organisé d'éléments et de relations, formé en vue d'accomplir l'œuvre de production » (Perroux, 1965, p. 139).

Aidés d'apports d'autres disciplines, nous présentons, dans la troisième section, les théories économiques hétérodoxes¹¹ qui nous permettent d'accéder à une vision socioéconomique, cognitive et institutionnelle de la firme. Elles nous aident, d'une part, à appréhender la firme dans son entièreté et complexité, à la fois en tant qu'organisation et institution. D'autre part, elles aboutissent, à la nécessité de distinguer la société de l'entreprise et de s'intéresser particulièrement à la firme de forme corporative (émergente, à partir de la fin du XIX^e siècle aux États-Unis) et qui va se généraliser. Certaines firmes corporatives vont croître et muter vers la grande firme, dite multinationale, dans les années 1980, puis vers une forme contemporaine particulière : la grande firme organisée en réseau à l'échelle mondiale, dénommée « firme-monde » (Chassagnon, 2018). À ce jour, la grande firme possède une puissance organisationnelle tendant à influencer tant son écosystème d'affaires que l'ordre social, dans son ensemble et doit, selon nous, se distinguer, analytiquement, des autres firmes de taille et de puissance plus modestes.

¹¹ Par théories économiques hétérodoxes, nous entendons l'ensemble des théories économiques qui se reconnaissent dans une approche d'économie politique, où l'économie est en interaction avec les autres disciplines de sciences humaines et sociales. L'économie politique, dans la pensée économique, se caractérise par quatre temps : « 1) l'importance des rapports sociaux et de leur codification 2) les acteurs économiques dotés de sentiments moraux et immergés dans des relations de pouvoir 3) l'économie comme une économie monétaire de production et 4) le marché comme institution particulière. » (Isla, 2021, p. 157)

1.1 E(e)ntreprise, firme et société : une indispensable distinction

Nous cherchons ici à donner une définition *sui generis* de la firme de manière décontextualisée et dégagée de ses «propriétés accidentelles» (de Lastic, 2015), c'est-à-dire de son statut juridique, son implantation géographique, le nombre de salariés, etc. Nous ne voulons surtout pas nier l'interdépendance entre la firme, son contexte socio-politique et biophysique qui l'entoure et dans lequel elle évolue ; les deux s'influençant l'un l'autre (nous y reviendrons largement dans le chapitre II). Mais nous supposons, au préalable, qu'il est possible de construire une définition universelle de la firme. Grâce aux origines historiques du mot « entreprise » et aux approches juridiques et philosophiques, que nous développons dans cette section, nous pouvons clarifier le vocabulaire que nous utilisons dans notre manuscrit.

L'éclosion de la notion de libre-entreprendre, à partir du XV^e siècle (Paragraphe 1.1.1) permet de comprendre le cheminement historique qui aboutit à la naissance de l'entreprise, en tant qu'institution. L'Entreprise (mot écrit avec une majuscule) est définie sommairement, en droit, comme un outil de liberté¹² de l'action économique. Cet outil peut être de forme individuelle, familiale ou collective. L'entreprise (mot écrit avec une minuscule), correspond à « un ensemble stable et organisé d'éléments et de relations, formé en vue d'accomplir l'œuvre de production » (Perroux, 1965, p. 139). Pourtant l'entreprise n'est pas définie en droit ; celui-ci lui préférant le terme de société (Paragraphe 1.1.3). Pour la philosophe A. de Lastic, l'entreprise est née de l'intentionnalité humaine et se caractérise par les actions qu'elle réalise (Paragraphe 1.1.4). Il est alors nécessaire de s'intéresser à la finalité de l'entreprise et aux divers objectifs qu'elle peut se donner.

¹² L'entreprise, comme mode dominant de moyen de production s'impose à la même période que la mise en place du libéralisme philosophique et économique (Manent, 2001; Gomez & Korine, 2009, p. 61; Isla, 2018).

1.1.1 La progression du libre-entreprendre entre le XV^e et le XVIII^e siècle

L'entreprise, au sens premier, évoque le mouvement, l'action et la création (Dannequin, 2008 ; Boutillier & Uzunidis, 1995). Étymologiquement, l'entreprise est liée au fait d'agir et d'entreprendre la réalisation d'une chose. Une entreprise constitue le fait d'entamer une démarche.

« Au XVIII^e siècle, ''entreprise'' désigne essentiellement le fait ou le projet d' ''entreprendre''. ''C'est, en général, ou le dessein d'exécuter quelque chose, ou l'exécution même de ce dessein'', explique *L'Encyclopédie* de d'Alembert et Diderot (1780). » (Thuderoz, 2010, p. 8)

Jusqu'à la fin du XVIII^e siècle¹³, le terme d'entreprise n'est pas employé dans le sens que nous lui connaissons aujourd'hui (c'est-à-dire comme un lieu de production¹⁴), mais dans celui d'une promesse de réalisation, d'une activité à accomplir.

« Comme l'indiquent les dictionnaires, jusqu'à la fin du XVIII^e siècle, la forme d'activité définie comme entreprise sera rapportée spécifiquement à l'engagement de prix fait, c'est-à-dire à l'organisation de marchés conclus pour des affaires à produire. » (Vérin, 1982, p. 20)

« Des marchands et des négociants aventureux (...) se livraient à ''des'' entreprises, objets d'associations d'intérêt non durable » du Moyen-Âge à l'époque moderne (Verley, 1994, p. 3). Ils cherchaient à faire un profit en faisant du commerce maritime et en profitant des écarts de prix entre les places commerciales (*Id.*).

¹³ « C'est en France, vers le XV^e siècle que les termes d'entreprise et d'entrepreneur sont apparus. Entreprendre signifie assumer une tâche qui comporte des risques. (...) A partir du XVI^e et XVII^e siècle, l'entrepreneur est quelqu'un qui passe un contrat avec le souverain ou avec une personne morale publique afin de réaliser un grand projet (construction d'un ouvrage d'art, d'un bâtiment ou d'un contrat de fourniture aux armées). » (Bachet, 2007, p. 127)

¹⁴ « Puisque nous avons suivi l'évolution sémantique du terme ''entreprise'', rappelons à ce propos que la notion ne prend sa valeur d'établissement de production (manufacture) qu'à la fin du XVIII^e siècle [Selon le FEW, la première apparition du terme ''entreprise'', dans le sens d'établissement industriel (manufacture), date de 1798], peu de temps après le décret d'Allarde et la loi Le Chapelier. » (Vérin, 1982, p. 187)

H. Vérin (1982) démontre que l'idée de libre-entreprendre s'est imposée progressivement entre le XV^e et le XVIII^e siècle, ainsi l'entreprise (dans le sens d'un lieu de production) symbolise l'aboutissement d'un nouvel ordre social à la fin du XVIII^e siècle. Cette entreprise s'est construite en marge des organisations existantes, à savoir le système des corporations¹⁵ (ou d'organisations par métiers), et en lien avec le développement du commerce international (Vérin, 1982, p. 186). « (...) [L]'entreprise tire son origine d'un ébranlement antérieur : celui de l'ordre médiéval et corporatif » (*Id.*). Les valeurs du système corporatif de solidarité, de réglementation du travail et de l'activité économique s'opposent à celles de l'expérimentation dans de nouvelles techniques de production, de gestion, de place du sujet et de sa liberté d'entreprendre qui se traduisent par l'émergence de manufactures¹⁶.

« En mars 1791, les corporations sont définitivement mises hors la loi. Le 14 juin, la fameuse loi Le Chapelier proscriit toutes les associations professionnelles et élève la "liberté de l'entreprise". » (Segrestin, 1992, p. 9-10)

La suppression des corps intermédiaires permet de donner naissance à l'individualisme (Robé, 2015, p. 26) et la liberté d'entreprendre est présentée en opposition aux corporations, qui entravent cette liberté. L'entreprise, que l'on ne nomme pas « entreprise », à l'époque, mais successivement manufacture, fabrique, puis usine, en tant que lieu de production, met plusieurs siècles à s'imposer (Cf. Tableau 1.1, *infra*). Elle constitue une entité subversive parce qu'elle vient modifier

¹⁵ Il ne faut pas confondre le système par corporations, existant en France avec le mot anglais *corporation* qui correspond aux premières formes « d'entreprise » qui apparaissent au XIV^e siècle, puis les *business corporations* au XVI^e siècle, en Angleterre. (Levillain, 2017, p. 68).

¹⁶ Les ancêtres des entreprises que l'on nomme manufactures se développent intensément à partir de la fin du XVII^e siècle, mais il existait des manufactures dès le XIV^e siècle (Isla, 2021, p. 223).

l'ordre établi (Vérin, 1982) et promouvoir la liberté individuelle plutôt que la solidarité organique de la famille et du voisinage, en matière économique.

« (...) l'entreprise est associée à l'idée de liberté individuelle, c'est-à-dire d'individus qui tentent de s'émanciper des formes traditionnelles de la vie en [S]ociété. » (Laufer, 2015b, p. 50)

L'entreprise (et l'idée de liberté qu'elle véhicule) ne s'est donc pas imposée naturellement, elle a même été au centre de divergences fortes parce qu'elle modifiait les manières de s'organiser, de produire (Thuderoz, 2010, p. 48) et qu'elle bousculait la Société en place et le rôle de l'individu dans celle-ci.

« (...) aux XVII^e et XVIII^e siècles, la coexistence de ces significations [de l'entreprise], ou plutôt le fait que puissent exister des significations opposées, est indicatif des tensions sociales et politiques qui se nouent dans une société en mutation. L'entreprise est cette nouvelle forme de pouvoir social qui se met en place contrairement à l'ordre établi. » (Vérin, 1982, p. 14)

Historiquement, l'activité économique est enchevêtrée dans la sphère privée et familiale¹⁷, comme cela est constaté, par exemple, dans les ateliers familiaux du XV^e siècle (Cf. Tableau 1.1, ci-dessous). Puis, du XV^e au XVIII^e siècle, la coexistence d'ateliers familiaux et de manufactures symbolise l'opposition entre deux ordres sociaux porteurs de valeurs différentes. Le système corporatif (via l'atelier) encadre l'activité économique¹⁸, tandis que la manufacture prône le libre-entreprendre. Le

¹⁷ « Dans l'industrie patriarcale rurale (...) où fileur et tisserand habitaient sous le même toit, où dans la famille les femmes filaient et les hommes tissaient, mettons pour leur propres besoins de la famille, le fil et la toile étaient des produits *sociaux*, filer et tisser étaient des travaux *sociaux* sans dépasser le cadre de la famille. (...) C'est plutôt le cadre familial, avec sa division du travail primitive, qui marquait le produit du travail de son empreinte sociale particulière. » (Marx, 1857 (1977), p. 12-13)

¹⁸ « (...) les lois des communautés de métier empêchaient la transformation du maître en capitaliste, en limitant le nombre de compagnons, en tenant à distance le capital marchand. » (Thuderoz, 2010, p. 52).

développement de la manufacture¹⁹ à la fin du XVII^e siècle puis de la fabrique²⁰, de l'usine au XIX^e siècle et de la firme moderne (*i.e.* firme de forme corporative) au début du XX^e siècle entérine la séparation entre l'économie et la sphère privée et familiale, telle que décrite par Max Weber (1920 [1991]). Selon R. Aron, « l'activité économique est séparée de l'ensemble social... » (Aron, 1962 [1986]), p. 102) et cette séparation est matérialisée par l'arrivée de l'entreprise qui constitue le point de démarrage de la Société industrielle.

« Pour lui [R. Aron], c'est bien l'apparition de l'entreprise qui est constitutive de la société industrielle, le développement de techniques ou celui du système capitaliste n'étant finalement que des événements dérivés. » (Segrestin D., 1992, p. 18)

Pour la pensée libérale, l'entreprise, à son origine, représente un outil d'émancipation pour certains individus voulant s'extraire du système corporatif et/ou du cadre familial, celui-ci étant de plus en plus vu comme une contrainte. En cela, elle constitue l'outil privilégié de la volonté, pour certains individus, de s'autonomiser dans la réalisation de l'activité économique. Tandis que d'autres représentations de l'entreprise, considèrent l'entreprise, comme le lieu initial de la soumission du travail au capital (Coutrot, 1998, p. 148). Nous détaillons ces approches institutionnelles de l'entreprise, dans la section 1.3.

¹⁹ Au XVII^e siècle, la manufacture naissante se compose d'ateliers dispersés où « Le coordinateur est ce marchand-entrepreneur qui avance la matière première, s'occupe de la finition des produits, règle les salaires et se réserve le bénéfice de l'opération. La manufacture abrite le plus souvent l'assemblage final des composants issus du [travail à domicile] » (Thuderoz, 2010, p. 51). Au XVIII^e siècle, de nombreux projets de manufactures se développent mais la manufacture ne se résume pas à la célèbre manufacture d'épingles d'Adam Smith (1776 [2009], p. 25) mais à « (...) quatre grands types de division manufacturières du travail... » (Lefebvre, 2003, p. 54). Ph. Lefebvre distingue la manufacture non innovante sérielle (la manufacture d'épingles décrite par A. Smith), la manufacture innovante sérielle (c'est-à-dire la « manufacture moderne » de K. Marx), la manufacture non innovante hétérogène (comme par exemple la manufacture de carrosses décrite par K. Marx) et la manufacture innovante hétérogène d'Oberkampf à Jouy. (*Id.* p. 46). Les métiers manuels se transforment cependant assez peu malgré leur regroupement au sein d'un lieu unique *i.e.* la manufacture (*Id.*, p. 26).

²⁰ La fabrique émerge au milieu du XIX^e siècle et se caractérise en particulier par l'utilisation de machines (Thuderoz, 2010, p. 53), alors qu'au sein de la manufacture domine le travail manuel.

Nous présentons, dans le tableau 1.1, ci-dessous, les formes dominantes d'organisation de la production du XV^e siècle à nos jours. Nous donnons, dans le chapitre suivant, une définition des différents types de capitalismes indiqués dans ce tableau.

Tableau n°1.1 : formes dominantes d'organisation de la production du XV^e siècle à nos jours

Tableau n° 11 - Formes dominantes d'organisation de la production du XV ^e siècle à nos jours								
Période	Du XVe au XVIIIe siècle		Milieu XIXe	Fin XIXe	Fin XIXe - Début XXe	XXe siècle		XXIe siècle
Formes dominantes d'organisation de la production	atelier familial	manufacture	fabrique	usine = firme entrepreneuriale	firme corporative = firme moderne (= <i>corporation</i> (USA))			
Régime de production	Transition du système féodal vers le système capitaliste		Capitalisme		Capitalisme avancé*			
Capitalisme financier (ou de banquiers) (1890-1929)					Capitalisme managérial - Période fordiste (1945-1973)	Capitalisme financiarisé (A partir des années 1980)	Capitalisme financiarisé et de surveillance (Depuis 2000)	
Caractéristiques	Corporations & métiers	Libre-entreprendre			Libre-entreprendre érigé en droit humain fondamental**			
	1 maître + 2 compagnons + 1 apprenti = une famille	Travail à domicile Ateliers dispersés Marchand = coordonnateur	Machinisme Filatures avec femmes et enfants Discipline	Automatisation Forte division du travail Grands conflits sociaux	Organisation rationnelle Diversification des activités Gigantisme Gestion financière & goodwill	Gestion financière & goodwill Etat-providence Partage de la valeur ajoutée	Gestion financière & goodwill Libéralisation des marchés financiers Dérégulation Montée en puissance du secteur financier	Gestion financière & goodwill Puissance du secteur financier et montée en puissance de l'industrie numérique de surveillance
	Réalisation à la commande	Manufacture = lieu d'assemblage		Entrepreneur-bourgeois = apporteur de capitaux & directeur de l'usine	Distinction entre apporteurs de capitaux (actionnaires) et dirigeant = forme corporative (ayant comme support juridique, la société)			
Effet taille	Sans objet		Regroupement de l'activité productive en un même lieu		Naissance de grandes firmes (oligopoles, monopoles)		FMN (conglomérat)	Firme-monde (en réseau)
* Capitalisme avancé: un régime économique et politique, qui se développe via la firme corporative, dans laquelle la gestion financière est prépondérante et où l'intagibilité des actifs est central pour donner l'évaluation boursière de la firme. Le capitalisme avancé s'instille non seulement dans la sphère économique, mais aussi dans la sphère sociale. Nous donnons une définition détaillée du capitalisme avancé et de ses variantes dans le chapitre II.								
** (Freitag, 2008, p. 161)								

* Capitalisme avancé: un régime économique et politique, qui se développe via la firme corporative, dans laquelle la gestion financière est prépondérante et où l'intégrité des actifs est central pour donner l'évaluation boursière de la firme. Le capitalisme avancé s'installe non seulement dans la sphère économique, mais aussi dans la sphère sociale. Nous donnons une définition détaillée du capitalisme avancé et de ses variantes dans le chapitre II.

** (Freitag, 2008, p. 161)

Source : auteure.

1.1.2 L'Entreprise comme une liberté économique d'agir et l'entreprise comme moyen d'exercer l'activité économique

Juridiquement, l'Entreprise est plutôt appréhendée, dans le sens étymologique, c'est-à-dire comme une action engagée (une action entreprise) par un ou plusieurs individus. Elle « se présente donc comme une liberté d'agir (...) et pas nécessairement mue par un but lucratif » (Supiot, 2015b, p. 17-18). L'intention première, dans l'Entreprise, est la liberté économique d'agir, sans que la finalité soit nécessairement financière. La liberté d'entreprise est inscrite dans l'article 16 de la

Charte européenne des droits fondamentaux (2000)²¹ et présentée comme l'élément complémentaire à celui d'exercer le travail de son choix, contenu dans l'article 15 de cette même charte. « Liberté d'entreprendre et liberté de travail se présentent ainsi comme les deux dimensions d'une même liberté de l'agir économique. » (Supiot, 2015b, p. 16-17). L'Entreprise est ici appréhendée comme étant un moyen de réaliser l'agir économique.

« Du point de vue juridique, l'entreprise se présente donc comme la mise en œuvre d'une liberté d'agir. (...) l'entreprise peut recouvrir les montages juridiques les plus divers par leur taille, par leurs objectifs, par leur structure et par leur degré de rattachement à un ou plusieurs ordres juridiques nationaux. (...) La liberté d'agir qui la caractérise peut aussi bien servir à mettre en œuvre l'intérêt général ou à organiser des solidarités civiles qu'à réaliser des profits. » (Supiot, 2015b, p. 17-18)

La définition juridique de l'entreprise n'a jamais été donnée, et le droit lui préfère le terme de société, clairement défini dans le Code civil (comme nous le présentons dans le paragraphe suivant). L'entreprise a cependant fait l'objet d'une définition proposée, par exemple, par les juristes de l'École de Rennes (Ody, 2012, p. 23). Selon ces auteurs, l'entreprise est :

« un ensemble de moyens techniques, financiers et humains, réunis et organisés, en vue de l'exercice d'une activité économique, c'est-à-dire de création et de mise sur le marché de valeur ajoutée. » (Paillusseau, 1987)

En outre, une approche extensive de l'entreprise (Squire Patton Buggs, 2006) a été énoncée, dans le droit communautaire. Pour la première fois, dans l'arrêt Höfner de la

²¹ « La Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne (UE) a été proclamée lors du Conseil européen de Nice, le 7 décembre 2000. Elle comporte 54 articles consacrant les droits fondamentaux des personnes au sein de l'UE. Ceux-ci sont répartis entre six valeurs individuelles et universelles constituant le socle de la construction européenne : dignité, liberté, égalité, solidarité, citoyenneté et justice. » Site : [Qu'est-ce que la Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne ? | vie-publique.fr](http://www.vie-publique.fr), consulté le 14/03/23.

Cour de Justice de l'Union Européenne, rendu le 23 avril 1991, la jurisprudence stipule que :

« dans le contexte du droit de la concurrence, (...) la notion d'entreprise comprend toute entité exerçant une activité économique, indépendamment du statut juridique de cette entité et de son mode de financement... »

Dans cette affaire, les juges ont été obligé de donner une définition de l'entreprise (et accessoirement de l'activité économique²²), afin de savoir si l'entité en question, pouvait être considérée comme une entreprise, et si tel était le cas, devait alors se soumettre au droit communautaire de la concurrence (articles 85 et 86 du Traité de Rome). Le droit européen, distingue l'entreprise (qui pour lui signifie l'entreprise au sens générique – correspond à ce que nous avons appelé firme, dans ce manuscrit)) et qu'il dénomme avec le terme anglais « *undertaking* » de celui de société (Noguès, 2019). En français, la distinction ne se fait pas et il est courant d'utiliser seulement le terme d'entreprise (*Id.*). La société, en droit européen, est définie dans l'article 14 du Traité de fonctionnement de l'Union européenne :

« Par sociétés, on entend les sociétés de droit civil ou commercial, y compris les sociétés coopératives, et les autres personnes morales relevant du droit public ou privé, à l'exception des sociétés qui ne poursuivent pas de but lucratif. »

De fait, pour le droit européen, toutes les structures, sans distinction de secteur (capitaliste traditionnel, entrepreneuriat social ou ESS) sont des sociétés, sauf celles étant à but non lucratif. « En outre, en raison de l'interprétation d'ensemble de ce droit par la Cour de justice de l'Union européenne (CJUE), toutes ces organisations

²² Quant à la définition de l'activité économique, elle se caractérise, dans la jurisprudence constante, comme le fait d'offrir des biens et services sur un marché donné (Squire Patton Boggs, 2006).

appartiennent de manière indifférenciée à l'économie unidimensionnelle, marchande et capitaliste, ... » (Noguès, 2019).

1.1.3 La construction juridique de la société

Les juristes ne donnent pas de définition de l'entreprise (Robé, 1999 ; Tchotourian, 2019b, p. 27), ni de la firme (Chassagnon, 2019a, p. 260) et laisse le soin aux économistes de la formuler (Kirat & Villeval, 1995, p. 158). Comme le souligne le juriste G. Ripert (1951, p. 265) : « nous n'avons pas de droit de l'entreprise » et cela contribue selon M. Coornaert à prolonger l'ambiguïté sur sa nature et sa finalité.

« Dommageable pour l'exercice même du droit et de la justice touchant ses affaires, l'absence d'un ''droit de l'entreprise'' révèle une ambivalence au sujet de ses finalités, le défaut d'un consensus sur sa nature et ses fonctions. » (Coornaert, 1992, p. 69 dans Sainsaulieu, 1992)

De même, « (...) les entreprises multinationales ne sont pas reconnues (officiellement) en tant qu'ordres juridiques... » (Robé, 2015, p. 13).

Le terme « entreprise » est pourtant utilisé à de multiples occasions dans divers codes, sans que jamais le sens ne soit expliqué²³.

« (...) la définition de l' ''entreprise'' échappe au droit qui la considère comme un ''présupposé²⁴'' commode auquel se référer sans avoir besoin de l'explicitier. » (Levillain, 2017, p. 7)

²³ « (...) l'un des rares textes réglementaires français qui définissent l'entreprise est un décret du 18 décembre 2008 qui stipule que c'est « la plus petite combinaison d'unités légales qui constitue une unité organisationnelle de production de biens et de services jouissant d'une certaine autonomie de décision, notamment pour l'affectation de ses ressources courantes » (on observera que cette définition ne fait pas référence au caractère marchand de l'activité). L'article 1525 du Code civil du Québec définit ainsi l'entreprise : « Activité économique organisée, qu'elle soit ou non à caractère commercial, consistant dans la production ou la réalisation de biens, leur administration ou leur aliénation, ou dans la prestation de services » [cité par Gendron, 2013]. » (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2015, p. 212)

A contrario, la société est clairement définie dans le Code civil (Cf. Sous-paragraphe 1.1.3.1) et l'approche juridique contractuelle (originelle en droit français) a été supplantée par l'approche juridique institutionnelle (Cf. Sous-paragraphe 1.1.3.2), suite aux travaux du publiciste M. Hauriou (1856-1929), bien que certains juristes soient encore adeptes de l'approche contractuelle. L'absence d'une définition juridique de l'entreprise, en France²⁵, contribue à laisser libre cours à diverses conceptions et finalités de celle-ci. Si pour certains, la confusion entre « entreprise » et « société » est volontairement entretenue²⁶, pour d'autres, cette distinction semble dorénavant de plus en plus admise, comme nous pouvons le constater, par exemple, dans un récent rapport de l'Institut de l'entreprise (Torres, 2018, p. 32).

Nous distinguons dans la suite de notre propos (Cf. Figure 1.2, infra), les trois termes suivants :

- l'entreprise – parties constituantes, entendue comme l'entreprise au sens étroit, est composée d'individus qui travaillent ensemble à savoir les dirigeants (PDG et conseil d'administration), les actionnaires et les salariés, représentant les parties constituantes de la firme. Par parties constituantes, nous entendons les parties qui assument les risques du projet productif et qui investissent, dans celui-ci, de l'argent, du temps, du travail et/ou, des compétences (Ferreras, 2012 ; Clerc, 2019).
- l'entreprise – parties prenantes, au sens extensif, en tant qu'entité socioéconomique en interaction avec son environnement, c'est-à-dire

²⁴ « Selon l'expression d'Antoine Lyon-Caen, au colloque Cerisy ''A qui appartiennent les entreprises ?'', mai 2013. » (Levillain, 2017, p. 7)

²⁵ Même après l'adoption de la loi n°2019-486 du 22 mai 2019, dite loi PACTE, le droit français ne donne pas de définition juridique de l'entreprise (Chassagnon, 2019b). Nous reviendrons largement sur ce constat, dans le chapitre V.

²⁶ « La confusion entre l' ''entreprise'' au sens de structure productive dont l'objectif est de créer des biens et/ou services et la ''société'' au sens juridique dont la finalité est le profit n'a pas été maintenue et entretenue par hasard. Elle est le résultat d'un rapport de force favorable aux détenteurs de capitaux qui ont traduit celui-ci en un ''rapport de sens''. » (Bachet, 2007, p. 11)

composée des parties constituantes (sus-nommées) et des parties prenantes²⁷ telles que les consommateurs, les fournisseurs, les créanciers, l'environnement naturel, etc. En fonction, des auteurs et des pratiques, les frontières de l'entreprise – parties prenantes sont plus ou moins étendues et pas toujours clairement identifiées (Favereau, 2021).

- la société, en tant que support juridique de l'entreprise capitaliste (alors appelée firme, comme indiquée précédemment).

1.1.3.1 La définition de la société

En droit, l'entreprise ne possède pas la personnalité juridique (Despax, 1956), contrairement à la société, qui obtient le statut de personne morale dès lors qu'est institué le contrat de société. « Il est surprenant de constater que dans aucun ordre juridique, l'entreprise en *soi* ne se voit reconnaître la personnalité morale, une existence en tant qu'*unité juridique*. » (Robé, 1999, p. 11)

Les articles 1832 et 1833 du Code civil définissent la société en ces termes :

« La société est instituée par deux ou plusieurs personnes qui conviennent par un contrat d'affecter à une entreprise commune des biens ou leur industrie en vue de partager le bénéfice ou de profiter de l'économie qui pourra en résulter.

Elle peut être instituée, dans les cas prévus par la loi, par l'acte de volonté d'une seule personne.

Les associés s'engagent à contribuer aux pertes. »

« Toute société doit avoir un objet licite et être constituée dans l'intérêt commun des associés. La société est gérée dans son intérêt social, en

²⁷ Nous utilisons les termes de parties constituantes et parties prenantes pour des raisons descriptives, afin de distinguer les rôles des différentes parties au sein de l'entreprise, mais, ici, cela ne fait aucunement référence à la théorie des parties prenantes (TPP) que nous évoquons ultérieurement.

prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité. »²⁸

L'article L210-1 du Code de commerce énumère les formes juridiques que peut adopter une société commerciale²⁹ :

« Le caractère commercial d'une société est déterminé par sa forme ou par son objet.
Sont commerciales à raison de leur forme et quel que soit leur objet, les sociétés en nom collectif, les sociétés en commandite simple, les sociétés à responsabilité limitée et les sociétés par actions. »

Le Code général des impôts (CGI) donne la définition de l'impôt sur les sociétés, dans l'article 205 :

« Il est établi un impôt sur l'ensemble des bénéfices ou revenus réalisés par les sociétés et autres personnes morales désignées à l'article 206.
Cet impôt est désigné sous le nom d'impôt sur les sociétés. »

Les articles 1832 et 1833 du Code civil définissent la société et non l'entreprise. Le terme « entreprise » n'est jamais explicité en droit français, même si plusieurs codes y font référence³⁰ et utilisent fréquemment le mot, « l'érigent par là-même en notion juridique » (Auzero, 2021, p. 20), sans en donner une définition légale. Nous retrouvons le terme « entreprise » fréquemment dans le Code de commerce ou le Code du travail. Par exemple, l'article L430-1 du Code du travail stipule :

²⁸ Site Légifrance <https://www.legifrance.gouv.fr/>, consulté le 01/07/2018.

²⁹ La société en commandite a permis aux entrepreneurs familiaux de se procurer les ressources nécessaires ou les capitaux sur une grande partie du XIX^e siècle (Verley, 1994). « Comme le montre P. Verley [*Id.*], la commandite deviendra un instrument essentiel pour drainer les capitaux en France au XIX^e siècle. Les réseaux familiaux, aussi riches soient-ils, ne peuvent pas toujours réunir d'immenses capitaux en particulier dans la banque, la sidérurgie ou la chimie. » (Bachet, 2007, p. 24). C'est à partir de la suppression de l'autorisation gouvernementale, en 1867, jusqu'alors obligatoire pour créer une société par actions, que cette nouvelle forme juridique devient de plus en plus attrayante.

³⁰ « Bien sûr, de nombreux textes législatifs et réglementaires, de nombreuses décisions judiciaires, utilisent le mot "entreprise". Mais c'est un mot caméléon qui change de sens en fonction du contexte. » (Robé, 2015, p. 573)

« I. - Une opération de concentration est réalisée :

1° Lorsque deux ou plusieurs entreprises antérieurement indépendantes fusionnent ;

2° Lorsqu'une ou plusieurs personnes, détenant déjà le contrôle d'une entreprise au moins, ou lorsqu'une ou plusieurs entreprises acquièrent, directement ou indirectement, que ce soit par prise de participation au capital ou achat d'éléments d'actifs, contrat ou tout autre moyen, le contrôle de l'ensemble ou de parties d'une ou plusieurs autres entreprises. »³¹

La société existe dès la signature d'un contrat de société.

1.1.3.1.1 Le contrat de société comme acte de naissance de la société

Le juriste J.-P. Robé insiste sur l'élément déclencheur qui crée la société, à savoir : le contrat de société (Cf. Figure 1.1 infra).

« (...) le contrat de société – qui n'est à la base qu'un accord de volonté (comme tout autre contrat) entre les associés – va être à l'origine de la naissance d'une personne juridique. (...) [L]a personnalité morale est accordée à la société, et que, en dépit des efforts de certains, elle n'est pas attribuée à l'entreprise. » (Robé, 1999, p. 21-23)

Notons, qu'à la base de ce contrat de société, il y a la volonté d'un groupe de personnes de s'associer. Le droit parle d'*affectio societatis* (Robé, 1999, p. 19-20). Via ce contrat, la société possède la personnalité juridique, en tant que sujet et a des droits sur des objets.

« Pour le droit, la société a – tout comme la personne physique à laquelle elle est "assimilée" – une "volonté", elle prend des "décisions". Personne morale, sujet de droit, la société est considérée comme ayant une volonté propre, une capacité propre de prise de décision. » (Robé, 1999, p. 26)

³¹ Site Légifrance <https://www.legifrance.gouv.fr/>, consulté le 01/07/2018.

La société a des droits, qui sont exercés par des personnes physiques désignés (le dirigeant, par exemple) pour lui permettre de vivre, de signer des contrats, etc. En outre, la loi impose « (...) à toutes sociétés d'être gérées dans leur intérêt social, c'est-à-dire leur intérêt propre qui ne se confond pas avec celui de leurs associés » (Martin, 2020, dans Autissier et al., 2020, p. 43).

1.1.3.1.2 L'intérêt social de la société

Il existe deux grands types de modèles de sociétés : le modèle dit « continental » et le modèle « anglo-saxon ». Le modèle de société dit « continental » (ou « rhénan ») reconnaît un intérêt social³² propre à la société, elle est un sujet économique puisqu'elle possède la personnalité juridique. Ce modèle correspond à la conception juridique institutionnelle (Cf. Sous-paragraphe 1.1.3.2, infra), qui s'oppose à la conception juridique contractuelle, plus volontiers présente dans le modèle dit « anglo-saxon »³³. Ce dernier considère la société comme un objet, dont les actionnaires en seraient les propriétaires (Supiot, 2015b, p. 19-20). Cependant, que ce soit en économie (comme nous le verrons dans les sections suivantes de ce chapitre) ou en droit, les approches contractuelles ou institutionnelles s'opposent et l'une prend régulièrement l'ascendant sur l'autre, en fonction des périodes historiques, en Amérique du Nord, comme en Europe. Actuellement, en France, l'approche institutionnelle est dominante en droit, alors que l'approche contractuelle demeure omniprésente tant dans la théorie économique orthodoxe que dans la gouvernance des grandes firmes.

³² L'intérêt social n'est pas à confondre avec l'objet social, ce dernier décrit, dans les statuts, les activités que la société se donne pour tâche d'exercer.

³³ « La représentation américaine de l'entreprise est contractualiste (représentation particulièrement bien illustrée par le "nœud de contrat" de la théorie de l'agence), alors que la conception européenne est institutionnaliste (le droit fonde l'entreprise). (...) les origines de l'entreprise européenne ont été plus orientées vers la réalisation de fonctions sociales au bénéfice de la collectivité, de l'État (les grandes manufactures royales, par exemple) ; ... » (Capron, dans Boidin et al., 2009, p. 91)

Jusqu'à la loi PACTE³⁴ de mai 2019, il n'existait pas, en France, de définition légale de l'intérêt social. Cependant, la jurisprudence avait rappelé à de multiples reprises, que l'intérêt social de la société ne pouvait pas se résumer à celui des associés (Cass., civ. 1ère, 2/10/2013, n° 12-23591), car la société avait un intérêt propre.

« Plus généralement, la jurisprudence retient une acceptation large de l'intérêt social, qui prend en compte les intérêts des parties prenantes et ne se confond pas avec l'intérêt des associés. » (Notat & Senart, 2018, p. 118)

La loi PACTE a donné une acception plus large de l'intérêt social de la société en ajoutant une seconde phrase à l'article 1833 du Code civil, qui ne contenait originellement que la première. C'est la première fois, depuis l'instauration de ce code en 1804 (Capron, 2019, p. 67), que l'article 1833 du Code civil a été modifié (Cohen, 2019).

« Toute société doit avoir un objet licite et être constituée dans l'intérêt commun des associés.

La société est gérée dans son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité. »

L'intérêt social ne se limite donc pas aux parties constituantes (Bourgeois et al., 2021, p. 4) et encore moins aux actionnaires, alors que dans sa rédaction initiale, l'article 1833 permettait « d'assimiler intérêt social et intérêt des actionnaires » (*Id.*, p. 8).

1.1.3.1.3 La distinction entre actionnaire et dirigeant d'entreprise

Le droit distingue clairement le dirigeant (mandataire social) qui gère et administre la société (en tant que personne morale) dans l'intérêt de cette dernière

³⁴ Loi PACTE (Plan d'Action pour la Croissance et la Transformation des Entreprises) n°2019-486 du 22 mai 2019. La définition de la qualité de société à mission (QSM) est donnée dans la loi PACTE.

(Robé, 2015, p. 415)³⁵ et l'actionnaire, qui est propriétaire de parts du capital (*i.e.* les actions) apportées dans la société. L'actionnaire apporte des capitaux et la gestion de la société est dévolue au dirigeant. Les actionnaires sont propriétaires des actions de la société et non de la société qui, en tant que personne morale, ne peut pas être détenue.

« L'entreprise n'étant pas un *objet de droit*, elle n'est pas susceptible d'être la *propriété* de qui que ce soit. Les actionnaires ne sauraient être donc propriétaires de *l'entreprise* et il n'y a aucune raison de leur permettre d'en disposer comme s'il s'agissait de leur *chose*. Ils ne sont propriétaires que des *actions*, ce qui est très différent. » (Robé, 1999, p. 85-86)

Il se peut que l'actionnaire soit aussi le dirigeant, mais ce n'est pas la propriété des actions qui lui confère le titre de dirigeant, ce sont les statuts de la société qui stipulent les conditions de désignation du dirigeant.

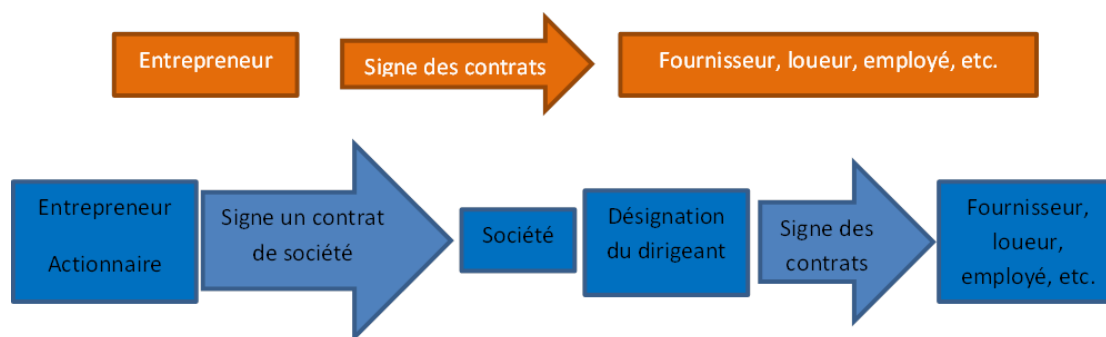
« Les dirigeants, lorsqu'ils ont été désignés conformément aux règles prévues dans les statuts exercent donc, au nom et pour le compte de la société, les prérogatives dont celles-ci disposent qu'il s'agisse des droits de propriété ou de droits contractuels. Ainsi, l'employeur des salariés dans l'entreprise peut être la société, mais ce sont les dirigeants de la société (et ceux à qui ils délèguent leurs pouvoirs), qui donnent les ordres. » (Robé, 1999, p. 29)

La société a donc des droits, qui sont exercés par des personnes physiques désignées, à savoir le, ou les, dirigeant (s).

³⁵ « [Les dirigeants] sont les mandataires de la société (des "mandataires sociaux") et ne peuvent recevoir d'ordre de la part des actionnaires. Et, en plus, ils n'ont aucun devoir de maximiser les profits. Ils ont le devoir de gérer dans l'intérêt de la société, et il n'est nulle part écrit ni décidé en jurisprudence que ce devoir dans la gestion quotidienne de l'entreprise consiste à maximiser la valeur présente des actions. » (Robé, 2015, p. 415-416).

De plus, il semble qu'un élément supplémentaire contribue à entretenir l'idée selon laquelle les actionnaires seraient les propriétaires de la société et, par extension de l'entreprise. En effet, le mot "entreprise" peut recouvrir une variété d'exercice de l'activité économique sous des formes ou statuts très divers : entrepreneur individuel, profession libérale, commerçant, société anonyme, entreprise familiale, firme multinationale, etc. Dans le sens commun, l'entrepreneur d'une petite entreprise ou le créateur d'une boutique artisanale par exemple, se trouve être celui qui administre son activité, passe des contrats et n'a pas nécessairement besoin de créer une société pour gérer son activité. Son entreprise et lui ne font qu'un. Comme nous le voyons dans le schéma ci-dessous, l'entrepreneur individuel signe directement les contrats pour exercer son activité ; cette dernière étant le prolongement de lui-même. Elle fait partie de son patrimoine et lui appartient.

Figure n°1.1 : distinction entre l'entrepreneur exerçant à titre individuel et l'entrepreneur exerçant via une société



Source : auteur.

Selon une idée bien ancrée, toute activité entrepreneuriale (sans faire la distinction entre l'entrepreneur individuel et l'entrepreneur exerçant par le biais d'une société) aurait un ou des propriétaires et l'entreprise serait donc la propriété de personne(s) physiques(s). Or ce n'est pas le cas, l'entrepreneur exerce son activité via une société,

en signant un contrat de société³⁶. Le droit, sans donner de définition de l'entreprise, énonce pourtant des règles sociales et fiscales lui incombant, sans distinction de statut juridique ; contribuant ainsi à brouiller la possibilité d'accéder à une définition juridique de l'entreprise.

« D'autres règles, d'ordre social (notamment l'ordonnance du 22 septembre 1967 sur la participation des travailleurs aux fruits de l'expansion de l'entreprise, mais aussi celle de 1945 sur la création des comités d'entreprise) et d'ordre fiscal (textes concernant une autonomie du patrimoine ; décret du 22 septembre 1953 ; règles sur le bilan des entreprises individuelles) assoient une autonomie de l'entreprise indépendamment de son rapport juridique, entrepreneur individuel ou société-personne morale. » (Coornaert, 1992, p. 72-73)

En outre, la responsabilité des associés d'une société, s'est amoindrie au fil du temps. Comme le souligne J.-P. Robé (2015, p. 371-372), avant 1807 (date de la mise en place du Code de commerce en France), « le principe était celui de la responsabilité *illimitée* des *associés* de faire face aux pertes sociales et donc, éventuellement, à toute source de responsabilité qui serait née de la vie sociétale. ». A partir de 1807, la création de la société anonyme est permise, en contre-partie d'une autorisation gouvernementale (*Id.*, p. 373). Puis, la libéralisation de la société par actions et sa libre constitution se réalise dans le dernier tiers du XIX^e siècle, dans le double contexte d'industrialisation et d'accroissement de « l'échange international [qui] a mis les États en concurrence. » (Robé, 2015, p. 376). La liberté de création des sociétés anonymes en France date de 1867 (Robé, 2015, p. 581)³⁷

³⁶ En France, le nombre total d'entreprises au 01/01/2015 était de 4 226 488. Un peu moins de la moitié des activités de ces entreprises est exercée sous la forme de société (personne morale), soit 2 079 576 et l'autre moitié par des personnes physiques (y compris les micro-entrepreneurs) : 2 146 912. Site de l'INSEE : [Démographie des sociétés et des entreprises individuelles – Tableaux de l'économie française | Insee](#), consulté le 25/02/23.

³⁷ « (...) la dynamique de libéralisation du droit des sociétés par actions commença en Angleterre où (...) la constitution de sociétés à responsabilité limitée fut autorisée en 1856. (...) la libre formation des sociétés anonymes

A la lumière de ces éléments, nous retenons d'une part qu'en droit, l'entreprise n'est pas définie et que seule la société l'est. L'Entreprise est vue en tant que droit, celui de la liberté économique d'agir, comme nous l'avons présentée au début de cette section 1.1. D'autre part, l'actionnaire d'une société n'est propriétaire que des parts du capital qu'il apporte et non propriétaire de cette société³⁸ (Robé, 2015, p. 408), qui a, par ailleurs, un intérêt social propre (distinct des intérêts des actionnaires). Tout comme la personne physique, la société (en tant que personne morale) ne peut être la propriété de quiconque. Il n'y a donc pas de propriétaire (s) de la société³⁹ et encore moins de l'entreprise, qui n'est pas définie juridiquement. Il y a un abus de langage quand on assimile un entrepreneur ou un actionnaire, au propriétaire de la société / entreprise, dès lors qu'il existe un contrat de société.

Ainsi, la distinction opérée entre la société (définie par la loi) et l'entreprise (non-définie en droit) permet de considérer que « l'entreprise et la société ont des "natures" et des finalités différentes » (Bachet, 2007, p. 9). L'entreprise intègre la dimension sociale, absente de la société. Nous soutenons que la firme (capitaliste), dont la société en est le support juridique, ne se limite pas au périmètre de la société. La firme possède intrinsèquement une dimension socioéconomique, ce qui fait que nous avons plus généralement tendance à user du terme « entreprise », dès lors que nous voulons souligner cette dimension. Dit autrement, la société (seule à être définie en droit) est le support juridique de la firme capitaliste, qui ne se cantonne pas au périmètre de la société (relations entre actionnaires et dirigeants) mais possède une

fut admise en France en 1867, en Espagne en 1869, en Allemagne en 1870, en Belgique en 1873, en Italie en 1883. » (Robé, 2015, p. 580-581)

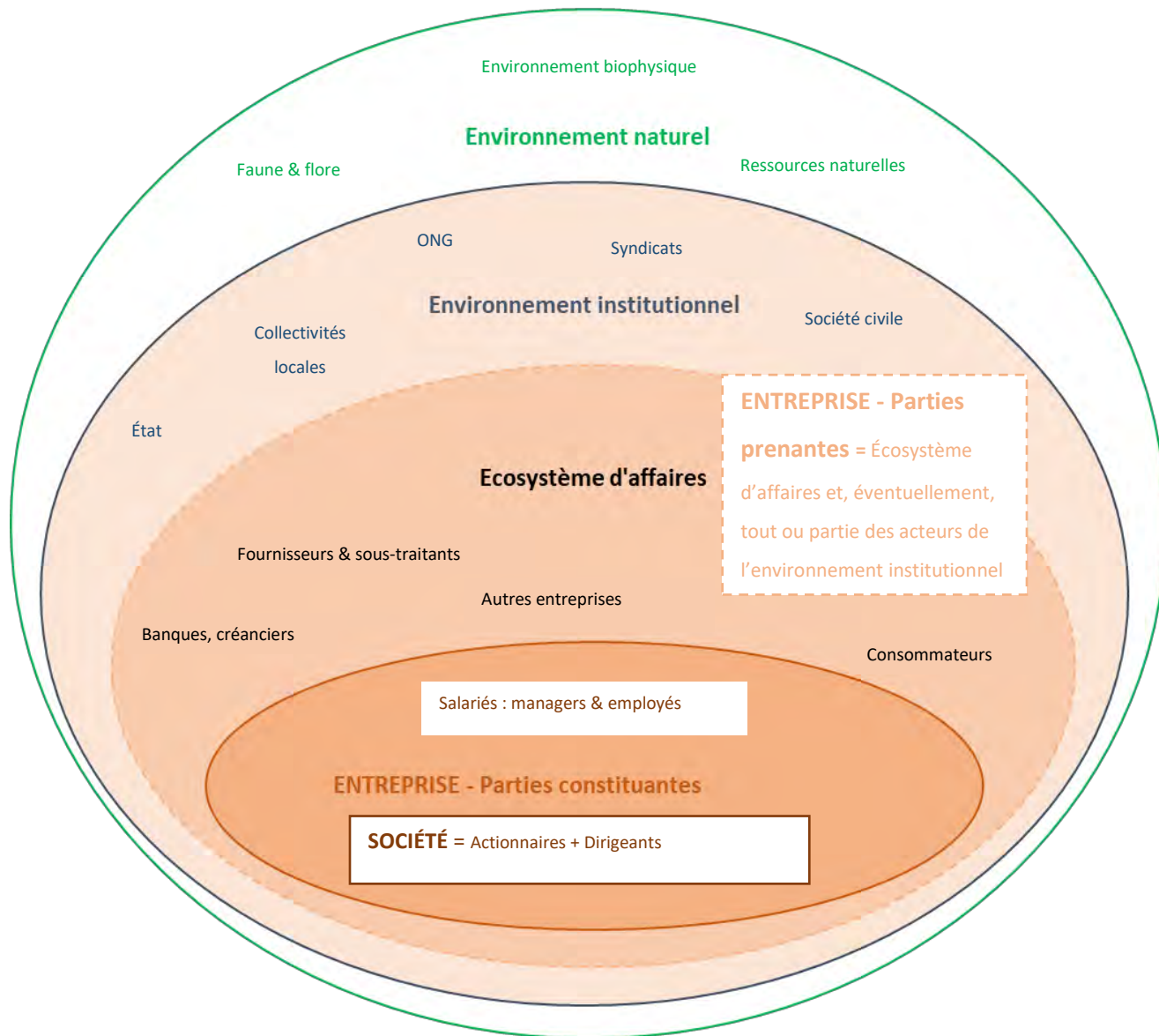
³⁸ « Les juristes le savent depuis longtemps : en droit, l'entreprise n'appartient pas aux actionnaires. Les actifs productifs sont la propriété de la société qui, étant elle-même une personne juridique, n'appartient à personne. Les actionnaires quant à eux sont les propriétaires de titres de capital émis par la société commerciale qui sert de support légal à l'entreprise et qui leur donne des droits financiers et des droits de vote en assemblées générales d'actionnaires. » (Frérot & Hurstel, 2018, p. 28)

³⁹ « Pour le droit, *Common Law* anglo-saxonne comme droit continental européen, il est dénué de sens de dire que les actionnaires sont propriétaires de l'entreprise. » (Favereau et al., 2017, p. 28)

dimension socioéconomique, intégrée dans le terme « entreprise ». Selon les cas, l'entreprise est alors entendu dans son sens restreint, c'est-à-dire : « entreprises-parties constituantes » ou dans son son sens élargi : « entreprise-parties prenantes », comme nous pouvons le visualiser dans la figure 1.2 ci-dessous.

Nous retiendrons comme définition de l'entreprise : un moyen d'organiser l'action collective afin de produire des biens et services nécessaires aux êtres humains, sans que la finalité lucrative en soit une caractéristique (contrairement à la firme). L'entreprise peut être appréhendée dans une version restreinte ou étendue. Dans sa version restreinte, l'entreprise – parties constituantes, correspond aux personnes qui s'engagent et prennent des risques dans l'entreprise, il s'agit des actionnaires, des dirigeants et des salariés (comprenant des managers et des employés). L'entreprise, au sens élargi, est composée de ces trois parties constituantes et des relations avec les parties prenantes, nécessaires à l'œuvre de production. Les parties prenantes sont des acteurs de l'écosystème d'affaires. Il s'agit des fournisseurs, consommateurs, créanciers, etc. (Cf. Figure 1.2, ci-dessous). La liste des parties prenantes peut être plus ou moins étendue, intégrant tout ou partie de l'environnement institutionnel. La délimitation de l'entreprise – parties prenantes est assez vague (Favereau, 2021) et/ou changeante ; raison pour laquelle nous l'avons représentée par un cercle en pointillé. Ce cercle peut être plus restreint et ne comprendre qu'une partie des acteurs de l'écosystème d'affaires ou élargi au maximum, de sorte à ce qu'il se superpose, alors, avec le cercle de l'environnement institutionnel (de couleur bleue dans le schéma ci-dessous). Le tout s'intègre dans l'environnement naturel (cercle de couleur verte).

Figure n°1.2 : imbrication de la société dans l'entreprise - parties constituantes, elle-même intégrée dans l'entreprise - parties prenantes



Source : auteure.

Dans cette figure 1.2, l'entreprise est de forme capitaliste (*i.e.* la firme) puisqu'elle a comme support juridique la société par actions (encart de couleur grenat), mais

l'entreprise pourrait avoir un autre support juridique tel qu'une société coopérative, par exemple, sans que cela ne modifie les autres composantes du schéma.

1.1.3.2 La théorie juridique institutionnelle

Pour les juristes, si la société était historiquement appréhendée selon l'approche « contractuelle » (Kirat & Villeval, 1995, p. 186), dans le sens où son existence se matérialisait par la signature du contrat de société, ils considèrent majoritairement, depuis la proposition de Maurice Hauriou (1856-1929) à la fin du XIX^e siècle, qu'elle est une institution⁴⁰.

« D'une conception purement contractuelle de la société comme contrat passé entre les actionnaires, fixant une fois pour toute les règles du jeu, les juristes sont passés à une conception "institutionnelle" inspirée de la théorie publiciste d'Hauriou. Une fois constituée, la société ne serait pas seulement le résultat de l'accord contractuel intervenu entre les actionnaires ; elle serait une institution *autonome* ayant son intérêt propre, venant finaliser et fixer les limites aux compétences des mandataires sociaux. » (Robé, 1999, p. 109-110)

Nous retrouvons ici l'importance accordée à la société en tant que sujet « ayant son intérêt propre » et voyons apparaître la notion centrale d'institution, que nous retrouvons également chez les économistes hétérodoxes (Cf. Section 1.3, *infra*).

M. Hauriou (1910) adopte une approche épistémologique originale et s'appuie sur la sociologie, à la fin du XIX^e siècle, pour tenter de comprendre les conditions d'élaboration du droit.

« L'analyse institutionnelle est d'abord une position épistémologique, que l'on peut présenter simplement grâce à la célèbre phrase de Maurice

⁴⁰ Nous trouverons également ces deux approches : contractuelle et institutionnelle en économie (Cf. *infra*).

Hauriou : ''Un peu de sociologie éloigne du droit, beaucoup y ramène.'' » (Millard, 1995, p. 384).

La théorie juridique institutionnelle proposée est alors caractérisée par le fait de s'aider d'autres sciences pour saisir un phénomène juridique, notamment dans le but d'en comprendre l'origine sociale (*Id.*, p. 382). M. Hauriou (comme L. Duguit (1859-1928), autre publiciste) considère que « la règle de droit est un produit de la vie sociale »⁴¹.

Selon A. Supiot (2018) et T. Kirat & M.-C. Villeval (1995, p. 171), M. Hauriou définit l'institution via trois éléments cumulatifs :

- Un pouvoir organisé ;
- Des organes constitutifs de l'institution fait d'éléments et de relations ;
- Une idée d'œuvre à accomplir (c'est-à-dire un produit à réaliser, un service à rendre) dans une manifestation de solidarité.

La définition, ainsi présentée, permet de considérer la firme en tant qu'institution⁴² (Supiot, 2018), et ce, au moment-même (fin du XIX^e siècle) où le pouvoir de la société par actions est constaté ; « c'est l'origine du développement de la ''théorie de l'institution''. » (Robé, 2015, p. 33).

Les juristes ont abandonné l'idée de développer une théorie de l'entreprise et selon J.-P. Robé (2015, p. 572), ils n'ont jamais dépassé la théorie institutionnelle, limitée par sa « perception de l'entreprise comme une *communauté*, un ''collectif'' animé par la poursuite d'un intérêt commun. » (*Id.*). Cette analyse peut cependant convenir pour les petites et moyennes entreprises, mais certainement pas pour les firmes multinationales (comme nous le développons plus loin).

⁴¹ Jean-Louis HALPÉRIN, « DROIT ÉCOLE SOCIOLOGIQUE DU », *Encyclopædia Universalis* [en ligne], consulté le 28 juillet 2018. URL : <https://www-universalis--edu-com.nomade.univ-tlse2.fr/encyclopedie/ecole-sociologique-du-droit>

⁴² M. Hauriou distingue les « institutions-choses » (comme la règle du repos dominical) des « institutions-personnes » (comme la société à responsabilité limitée ou l'État) (Kirat & Villeval, 1995, p. 188).

Si les juristes préfèrent donner une définition de la société et non de l'entreprise, *a contrario* des philosophes comme A. de Lastic se sont intéressés à cette entité.

1.1.4 La nature actionnelle de l'entreprise chez la philosophe A. de Lastic

Pour la philosophe A. de Lastic (2015), l'entreprise en tant que concept dégagé de ses « propriétés accidentelles »⁴³, à savoir le statut juridique, le lieu d'implantation, le nombre de salariés, etc. constitue un « objet social »⁴⁴ dans le sens où elle « existe par l'intentionnalité humaine » (*Id.*, p. 12). Elle est donc le fruit d'une évolution historique et de choix opérés par les êtres humains et non une entité naturelle donnée. Selon elle, cet « objet social » se caractérise par trois points : (1) le fait qu'il soit en réseau, (2) qu'il soit organisé et (3) qu'il existe par une ou des actions (*Id.*, p. 13).

(1) L'entreprise est constituée d'un réseau de parties prenantes volontaires (actionnaires, fournisseurs, salariés, créanciers, etc.) et non-volontaires (la Société, des institutions, la faune et la flore, etc.)⁴⁵ ayant des interactions entre elles.

« La conception sociétale intègre l'ensemble des individus, institutions, groupes vivants et espèces biophysiques susceptibles d'affecter l'activité et les décisions de l'entreprise et/ou susceptibles d'être affectés par elle. »
(*Id.*, p. 17)

(2) L'entreprise est un « objet social » organisé⁴⁶ pour produire via l'assemblage du modèle économique et de l'organisation du travail.

⁴³ Dans la même idée, O. Favereau utilise l'expression d'« entreprise-type » (Favereau, 2018a, p. 14).

⁴⁴ L'auteure considère l'entreprise comme un « objet social », dans le sens où l'entreprise a été créée par les êtres humains, à ne pas confondre avec la définition juridique de l'objet social de l'entreprise, qui permet de circonscrire son activité.

⁴⁵ Notons qu'il est d'usage de distinguer les deux types de parties prenantes : les parties prenantes primaires qui ont un contrat écrit avec la firme, des parties prenantes secondaires « qui ont des relations volontaires ou non avec la firme » (Capron & Quairel-Lanoiezlée, 2015, p. 45-46). Nous avons préféré utiliser supra, les expressions de parties constituantes et de parties prenantes.

« Dans l'entreprise, on peut distinguer deux orientations du modèle : l'une vers la fonctionnalité économique de l'entreprise, le modèle économique ; et l'autre vers la productivité de biens et de services, l'organisation du travail. Les deux orientations doivent être cohérentes entre elles afin de permettre la production de biens et/ou des services dans les meilleures conditions, c'est-à-dire en offrant un rapport optimal entre moyens mis en place et atteinte des objectifs (rapport moyens-fins). » (*Id.*, p. 32)

Dans la présente dichotomie faite par A. de Lastic, entre l'organisation du travail d'une part et le modèle économique d'autre part, nous retrouvons la traditionnelle distinction juridique entre l'établissement et le modèle d'affaires. L'établissement peut être brièvement défini comme « *l'unité technique de production* » et, plus précisément, comme « la réunion des moyens humains, matériels et immatériels, agencés en vue d'atteindre, par une activité continue, un but de caractère technique. » (Durand & Jaussaud, 1947, p. 406-408). La notion d'établissement (dans lequel se loge l'organisation du travail) a pour objectif la production, la livraison d'un bien ou d'un service et « reste étrangère au but plus éloigné que se propose la direction [d'entreprise] : la recherche de gain, une pensée de charité, la satisfaction de besoins publics. » (*Id.*).

« L'établissement ne travaille pas nécessairement pour le marché : il peut se borner à satisfaire les besoins de ses membres (atelier de famille, établissement agricole ou coopératif) ; il peut même avoir pour but une fin non économique : notre droit admet l'existence d'établissement d'enseignement professionnel ou de bienfaisance, d'établissements religieux (...), d'établissements de l'État (...), ou d'établissements publics hospitaliers (...). » (Durand & Jaussaud, 1947, p. 409)

L'« *unité économique de production* » (*Id.*) de l'entreprise a pour objectif de produire pour le marché. P. Durand et R. Jaussaud (1947) distinguent l'entreprise au sens large

⁴⁶ Nous développons le concept d'organisation, infra pour nous aider à définir la firme.

comme nous venons de la caractériser (assemblage de l'unité économique et technique de production) et l'entreprise, dans une conception restrictive, « par rapport à un système économique, et qui réserve cette qualification aux entreprises de type capitaliste. » (p. 409). Dit autrement, pour P. Durand et R. Jaussaud (1947), l'entreprise ne peut être que capitaliste ; ce que nous ne retenons pas. Dès lors que nous considérons que l'entreprise est capitaliste, nous préférons utiliser le terme de firme. Nous conservons notre définition de l'entreprise, entendue comme « un ensemble stable et organisé d'éléments et de relations, formé en vue d'accomplir l'œuvre de production » (Perroux, 1965, p. 139). En revanche, nous intégrons la dichotomie mise en évidence par les juristes et reprise par A. de Lastic, selon laquelle la firme / l'entreprise est donc l'assemblage d'un modèle économique, en tant qu'« *unité économique de production* » (Durand & Jaussaud, 1947, p. 406-408) et d'une organisation du travail (appelé en droit, un établissement) correspondant à l'*unité technique de production* (Id.).

(3) « L'entreprise est une action : l'action d'entreprendre » qui se subdivise en quatre sous actions : innover, travailler, organiser, décider (de Lastic, 2015, p. 33). L'auteure justifie le choix de ces quatre verbes d'action par le fait qu'elle les retrouve souvent dans la littérature ayant trait à l'entreprise et considère que sans ces quatre actions, l'entreprise n'existe pas (Id., p. 40). Nous retrouvons, dans ce troisième point, la filiation avec l'Entreprise, entendue comme liberté économique d'agir, vue en ouverture de cette section.

En outre, pour A. de Lastic, l'entreprise « joue un rôle très important dans le système socioéconomique, grâce à son action à haut potentiel transformateur sur le

monde. » (2019)⁴⁷. Les capacités d'action et de réaction qu'elle possède, à l'échelle mésoéconomique et mésosociale, sont supérieures à l'action individuelle.

« En effet, l'essence de l'entreprise lui confère à la fois une propriété de dynamisme dans l'action et la réaction, bien plus importante que celles des institutions étatiques, et à la fois une propriété d'échelle moyenne ayant une portée bien plus importante que l'échelle de l'action individuelle. L'entreprise est de plus en plus souvent l'instance décisive de la médiation économique et sociale, l'étage moyen (meso-) des médiations sociales. » (de Lastic, 2019)

Selon nous, ce potentiel est inhérent à toute société, mais est particulièrement puissant, et avec des effets éventuellement très conséquents, dès lors qu'il s'agit d'une grande firme : firme multinationale (FMN) ou « firme-monde » (Chassagnon, 2018)⁴⁸, telle qu'elle existe à ce jour. Le juriste A. Lyon-Caen note cette puissante capacité dans le cas, de ce qu'il appelle les sociétés transnationales (Lyon-Caen, 2014, dans Segrestin et al., 2014, p. 23). Pour lui, les sociétés transnationales possèdent « un méta-pouvoir » (*Id.*) : le pouvoir d'organisation. La détention de ce « méta-pouvoir » devrait, selon lui, nous obliger à « constitutionnaliser » cet ordre juridique privé, qui a germé aux côtés et grâce à l'ordre juridique étatique⁴⁹. Si le droit n'identifie pas ce « méta-pouvoir », il contribue à l'organiser et le réguler via le Code

⁴⁷ Les pouvoirs politiques avaient eu dès l'origine conscience de ce « haut potentiel transformateur », car, en Angleterre, les guildes (dès le XII^e siècle), les *corporations* (XIV^e siècle), puis les *business corporations* (XVI^e siècle) faisaient l'objet d'une autorisation (*i.e.* une charte royale) au moment de leur constitution (Levillain, 2017, p. 68). « La corporation au Moyen-Âge apparaît comme un organe de la société traditionnelle qui a reçu de l'autorité politique (la royauté) la reconnaissance du monopole de l'exercice d'une puissance de régulation sur un aspect particulier de la vie sociale et économique qu'elle transforme ainsi en statut. » (Pineault, 2000, p. 8)

⁴⁸ La firme-monde est constituée d'une firme de tête reliée à plusieurs firmes juridiquement indépendantes, fonctionnant en réseau. Nous précisons la définition de la firme-monde ultérieurement. Elle n'est pas à confondre avec l'expression d'« Entreprise-monde », développée par A. Solé (2008) et repris par Y.-M. Abraham : « on peut soutenir avec Solé que « l'entreprise est la "force organisatrice", c'est-à-dire l'organisation fondamentale et caractéristique de notre monde actuel. Ce monde étant organisé par et pour l'entreprise [il est possible] de l'appeler "Entreprise-monde" » – comme l'on pourrait dire du "Moyen Âge" qu'il était "l'Église-monde", compte tenu du rôle essentiel qu'y jouait l'Église catholique romaine. » (Abraham, 2019, p. 228)

⁴⁹ Nous retrouvons ici des similitudes entre le juriste A. Lyon-Caen et les développements faits par F. L'Italien (2016) en sociologie et analysé infra. Selon eux, les sociétés transnationales possèdent un pouvoir d'organisation illimitée et des moyens de production non encadrés.

de commerce, le Code du travail, etc. Cependant, A. Lyon-Caen insiste et considère que ce « méta-pouvoir » se constitue *in fine* en un droit.

« En ce sens, il est un pouvoir sur les pouvoirs. Il est pour le droit un méta-pouvoir, pouvoir au-dessus des prérogatives juridiques, mais pouvoir de les agencer, de les distribuer, de les organiser, pouvoir qui est donc capable d'imposer ses propres justifications à des ordres juridiques étatiques qui lui ont pourtant procuré les moyens de s'exprimer et de se déployer. » (*Id.*, p. 27)

Dans l'approche philosophique proposée par A. de Lastic, l'entreprise naît de l'intentionnalité d'êtres humains et se caractérise plus par ce qu'elle fait (son action) que par ce qu'elle est intrinsèquement. La question de sa finalité, de l'intentionnalité de son action semble alors devenir essentielle.

L'objet qu'est l'entreprise définit comme « un ensemble stable et organisé d'éléments et de relations, formé en vue d'accomplir l'œuvre de production » (Perroux, 1965, p. 139) ouvre sur une question essentielle : produire, pour quelle finalité ? L'entreprise se trouve être au centre de multiples visions et de diverses attentes ou finalités puisqu'elle « est le lieu où le rapport entre éthique et économie émerge de la façon la plus apparente... » (de Lastic, 2019). L'entreprise, peut se voir attribuer, par la Société, l'État, l'entrepreneur, les salariés, les actionnaires ou tout autre acteur, des objectifs divers et variés. Il nous paraît utile d'accoler un adjectif au nom « entreprise » pour en préciser la finalité. Ainsi, nous distinguons, principalement trois types d'entreprises bénéficiant toutes « (...) d'une autonomie de décision » (Beitone et al., 2018, p. 101) qui les caractérise : (1) l'entreprise capitaliste

(forme actuelle largement dominante) que nous nommons **firme**, (2) l'entreprise sociale et solidaire⁵⁰ et (3) l'entreprise publique.

(1) L'entreprise capitaliste (*i.e.* la firme), structurée de manière hiérarchique, a comme principal objectif de générer du gain. Il s'agit d'une entité privée à but lucratif.

(2) L'entreprise sociale et solidaire se structure au XIX^e siècle, en France⁵¹, en opposition à la firme, et refuse de ne voir en l'entreprise que la recherche de profit. Depuis la loi n°2014-856 du 31 juillet 2014⁵², les entreprises de l'Économie sociale et solidaire (ESS) se définissent de la sorte :

« (...) les entreprises de l'ESS doivent poursuivre un but autre que le seul partage des bénéfices, adopter une gouvernance démocratique, être gérée de telle sorte que les bénéfices soient réinvestis dans l'entreprise et qu'en cas de dissolution, le "boni de liquidation" soit redistribué à une autre entreprise de l'économie sociale et solidaire. Cette loi ouvre également le champ de l'ESS aux sociétés commerciales, pour autant qu'elles respectent les mêmes principes de fonctionnement. » (Defourny & Nyssens, 2017, p. 21)

Elle a pour priorité de répondre aux besoins sociaux de la population. La direction d'entreprise est privée, bien qu'il existe des formes de gouvernement métissé (très marginal) où les pouvoirs publics peuvent être présents au côté d'acteurs privés, par exemple dans le cadre de la société coopérative d'intérêt collectif (SCIC⁵³).

⁵⁰ Le terme d'entreprise sociale et solidaire n'est usité qu'à partir de la fin de XX^e siècle, il était plutôt d'usage au XIX^e siècle de parler de coopératives, de mutuelles, d'associations, etc. et auparavant de sociétés de secours mutuels (Lacroix & Slitine, 2016, p. 6).

⁵¹ « Si l'un des plus anciens exemples remonte au XIII^e siècle, avec les fruitières du Jura et de Franche-Comté (premières expériences de coopératives de collecte et de transformation de produits laitiers), l'économie sociale se structure au cours du XIX^e siècle. » (Lacroix & Slitine, 2016, p. 5)

⁵² Loi 2014-856 du 31 juillet 2014, qui définit l'Économie Sociale et Solidaire (ESS), appelée aussi « loi Hamon » du nom du ministre socialiste de l'époque, en charge de l'ESS.

⁵³ « Juridiquement, une Scic (Société coopérative d'intérêt collectif) est une société coopérative de forme SA, SARL ou SAS. De forme privée et d'intérêt public, la Scic associe des personnes physiques ou morales autour d'un projet commun alliant efficacité économique, développement local et utilité sociale. » Site : [Tout savoir sur le statut de Scic \(les-scop.coop\)](http://tout-savoir-sur-le-statut-de-Scic-les-scop.coop), consulté le 21/03/23.

(3) L'entreprise publique, dont l'actionnaire majoritaire est l'État⁵⁴ et/ou les collectivités territoriales, cherche prioritairement à répondre aux besoins publics de la population, en apportant des biens et/ou des services aux usagers. Elles offrent des « services publis économiques (énergie, eau, transports, poste, télécommunications)⁵⁵ » (Isla, 2021, p. 171). La direction d'entreprise est assurée par des représentants de l'État et/ou des collectivités territoriales.

Tableau n° 1.2 : la distinction entre les termes Entreprise, entreprise, firme et société

Entreprise = Liberté d'agir économique			
entreprise = « un ensemble stable et organisé d'éléments et de relations, formé en vue d'accomplir l'œuvre de production » (Perroux, 1965, p. 139). L'entreprise est l'assemblage d'un modèle économique, en tant qu'« unité économique de production » (Durand & Jaussaud, 1947, p. 406-408) et d'une organisation du travail (appelé en droit, un établissement) correspondant à « l'unité technique de production » (<i>Id.</i>).			
entreprise non lucrative, entreprise de charité, certaines entreprises de l'ESS	entreprise publique (couvrir les besoins sociaux)	entreprise capitaliste (réaliser du profit) = firme	
		Fin XIXe siècle: firme entrepreneuriale. L'entrepreneur-bourgeois est à la fois apporteur de capitaux et directeur de l'usine.	Fin XIXe - début XXe siècle: firme corporative (<i>corporation</i>) distingue la fonction d'actionnaire et celle de dirigeant. La société par actions est le support juridique privilégié de la firme corporative

Source : auteure.

⁵⁴ « (...) l'Etat doit se comporter comme n'importe quel actionnaire et ne pas utiliser les entreprises nationales pour mener à bien ses politiques sociales, économiques et industrielles. L'expression « État actionnaire » est utilisée à partir du début des années 2000. Cette expression illustre bien le passage d'un État propriétaire à un État actionnaire et qui doit se comporter comme tel. Il ne doit pas renoncer à ses dividendes, et ne doit pas utiliser les entreprises publiques à des fins redistributives... » (Isla, 2021, p. 179)

⁵⁵ « (...) aussi qualifiés de services publics de réseau. » (Isla, 2021, p. 171)

Conclusion 1.1

A l'issue de cette première section, nous sommes en mesure de distinguer le vocable que nous utilisons dans la suite de notre propos. Nous différencions quatre termes (Cf. Tableau 1.2 ci-dessus) :

- l'Entreprise (avec une majuscule), entendue en droit, comme la liberté économique d'agir ;
- l'entreprise (avec une minuscule), est appréhendée comme « un ensemble stable et organisé d'éléments et de relations, formé en vue d'accomplir l'œuvre de production » (Perroux, 1965, p. 139). L'entreprise est l'assemblage d'un modèle économique, en tant qu'« *unité économique de production* » (Durand⁵⁶ & Jaussaud, 1947, p. 406-408) et d'une organisation du travail (appelée en droit, un établissement) correspondant à « *l'unité technique de production* » (*Id.*). L'entreprise prend en compte la dimension sociale de son activité, elle n'est pas nécessairement orientée vers une finalité lucrative et se place en interaction avec son environnement institutionnel (L'État, les autorités publiques, les consommateurs, les syndicats, les banques, etc.) et son environnement naturel (Cf. Figure n°1.2, supra). L'entreprise – parties constituantes, entendue comme l'entreprise au sens étroit, est composée d'individus qui travaillent ensemble à savoir les dirigeants (PDG et conseil d'administration), les actionnaires et les salariés. L'entreprise – parties prenantes, entendue comme l'entreprise au sens extensif, est une entité socioéconomique en interaction avec son environnement, c'est-à-dire composé des parties constituantes (sus-nommées) et des parties prenantes

⁵⁶ Le juriste Paul Durand est considéré comme le chef de file de la théorie juridique institutionnelle de l'entreprise des années 1930 à 1960 (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2015, p. 215), théorie que nous présentons infra.

telles que les consommateurs, les fournisseurs, les créanciers, etc. En fonction, des auteurs et des pratiques, l'intégration d'un nombre plus ou moins grand d'acteurs divers dans l'entreprise - parties prenantes est variable et plus ou moins étendue ;

- l'entreprise capitaliste, que nous nommons plus volontiers firme. Nous distinguons, le cas échéant, la firme entrepreneuriale⁵⁷ du XIX^e siècle, de la firme corporative (Pineault, 2008) (ou firme moderne ou *corporation*) qui émerge à partir de la fin du XIX^e siècle et s'impose comme modèle dominant. Elle possède la double caractéristique de dissocier les fonctions d'apporteur de capitaux et de dirigeant d'entreprise (grâce au statut juridique de la société par actions, largement propagé) et d'adopter une gestion financière de la société ;
- la société, faisant référence au support juridique *stricto sensu* (la société par actions qui reconnaît dans le contrat de société deux types d'acteurs : les actionnaires et les dirigeants), défini en droit, sur lequel repose la firme.

Aujourd'hui, la firme corporative constitue la forme productive dominante dans nos économies capitalistes occidentales. Nous utilisons le sigle de FMN (Firmes multinationales) dès lors que nous voudrions traiter d'une variante qui se développe à partir du début des années 1980 en France. Il s'agit d'une grande firme, organisée sous forme de conglomérat, dans un contexte de capitalisme financiarisé, de forte mondialisation et d'application de politiques néolibérales. Cette FMN a progressivement évolué pour laisser place à une forme plus répandue, de nos jours : la « firme-monde » (Chassagnon, 2018). Cette dernière est constituée d'une firme de tête reliée à plusieurs firmes juridiquement indépendantes, fonctionnant en réseau.

⁵⁷ La firme entrepreneuriale s'apparente à ce que nous avons appelé supra, l'entrepreneur exerçant à titre individuel.

Nous définissons précisément la firme-monde infra, à la fin de ce chapitre I (section 1.3).

Une fois cette clarification sémantique opérée, nous nous proposons de réaliser un état des lieux théoriques cherchant à définir la firme. Pour ce faire, nous débutons par une présentation des apports et limites constatés dans l'approche économique orthodoxe pour traiter de notre problématique, avant d'avoir recours à des approches pluridisciplinaires et institutionnelles nous permettant d'appréhender la firme en tant qu'entité économique et sociale. Les concepts d'organisation et d'institution nous servent à mieux saisir la firme.

1.2 Les apports et limites de l'approche économique orthodoxe

La théorie néoclassique ne s'intéresse pas à la firme, mais se concentre sur l'étude du marché. Néanmoins, nous soulignons l'apport d'A. Marshall (Paragraphe 1.2.1) en tant qu'auteur contemporain de la naissance de la firme corporative. La théorie économique de la firme prend son essor et commence à faire l'objet d'un champ d'étude à part entière avec les travaux de F. H. Knight (1921) et R. Coase⁵⁸ (1937), d'une part (Paragraphe 1.2.2) et les recherches d'économistes hétérodoxes, d'autre part (Cf. Section suivante).

1.2.1 La théorie néoclassique et l'apport d'A. Marshall

1.2.1.1 La prégnance du marché chez les néoclassiques

Il n'existe pas, à proprement parlé, de théorie néoclassique de la firme ; sa conceptualisation découle des trois hypothèses du modèle walrassien, c'est-à-dire la

⁵⁸ Ronald Coase (1910-2013), prix « Nobel d'économie » de la banque de Suède en 1991.

recherche des conditions d'équilibre en situation de concurrence, la rationalité des agents et « la prééminence donnée à l'analyse de l'échange sur celle de la production. » (Coriat & Weinstein, 1995, p. 12). Pour la théorie néoclassique, la firme et ses membres sont dotées d'une rationalité illimitée, ne cherchant qu'à maximiser leur intérêt sur un marché de concurrence parfaite, la firme étant subordonnée à ce dernier. Elle est considérée comme une « boîte noire ». Il y a des éléments entrants (*inputs*) et des éléments sortants (*outputs*) de la firme et le processus de production qui s'opère en elle n'est pas décrit. En outre, dans cette approche la production et la vente ne sont pas des moments distincts.

« Jusqu'au début du XXe siècle, la théorie économique de l'entreprise a été dominée par la théorie néoclassique, pour laquelle la firme est réduite à une "boîte noire". » (Baudry & Chassagnon, 2014, p. 7)

Basée sur un postulat d'individualisme, l'entrepreneur est assimilé à la firme et la firme est assimilée à l'entrepreneur⁵⁹, ce dernier étant doué de rationalité, comme tout autre agent, la firme est donc elle-même rationnelle. Il y a ici un anthropomorphisme de la firme, qui serait dotée de comportements humains lui étant propres.

« Ainsi, la théorie néoclassique standard traite comme un agent individuel ce qui est clairement une entité collective, en lui prêtant de plus un principe de comportement, la maximisation du profit, qui est hétérogène au principe d'utilité censé fonder l'ensemble des comportements individuels. » (Coriat & Weinstein, 1995, p. 12)

Aussi, la description de l'entrepreneur (à quelques exceptions près) disparaît de la théorie néoclassique (Noguès, 2019), car l'analyse de l'entrepreneur ne pourrait se

⁵⁹ Remarquons que cette conception pourrait éventuellement rester valable dès lors que l'on s'intéresse à l'entrepreneur exerçant à titre individuel (sans contrat de société, comme nous le présentons dans la figure 1.1, infra).

faire qu'en dépassant les hypothèses néoclassiques originelles. En effet, comme l'entrepreneur organise et coordonne la production, cela va à l'encontre des préceptes de la firme néoclassique qui voit en elle, une « firme automate » (Coriat & Weinstein, 1995, p. 14-15) ou une « firme-point »⁶⁰ (Leclercq, 2017, p. 24).

La firme néoclassique est placée dans un contexte de « subordination théorique (...) face au marché » (*Id.*) dans le sens où elle dépend de sa capacité à s'insérer sur le marché de concurrence parfaite et des mécanismes de fonctionnement de celui-ci. Le prix des *inputs* (matières premières, consommations intermédiaires, ressources humaines, etc.) et des *outputs* (biens et services produits) est donné par le marché. Ce dernier est dit de concurrence parfaite car il répond à quatre conditions cumulatives : l'atomicité du marché, l'homogénéité des biens et services échangés, la mobilité des facteurs de production et la transparence de l'information (Knight, 1921). La théorie néoclassique ne décrit que sommairement la firme. Elle en a « une conception fondamentalement restrictive » (Leclercq, 2017, p. 21) et préfère analyser le marché et ses relations avec la firme. De plus, elle se focalise exclusivement sur sa fonction productive.

« (...) pour la théorie néoclassique, courant associé à la microéconomie traditionnelle, la firme est appréhendée uniquement en termes technologiques ; elle est assimilée à une fonction de production qui spécifie le niveau d'*output* obtenu à partir d'un niveau de *n inputs*. » (Baudry & Chassagnon, 2014, p. 3)

La fonction de production permet d'obtenir un niveau maximal de profit où les prix des *inputs* et *outputs*, définis sur le marché, s'imposent à la firme. La pensée néoclassique de la firme est résumée, par M. Lavoie, de la façon suivante :

⁶⁰ « En concurrence parfaite, la firme néo-classique est (...) assimilable à un lieu de production d'un résultat (en terme de couple prix/quantités) unique. Elle peut donc être graphiquement représentée par un point – théorie de la "firme-point" – dont les coordonnées sont le produit des hypothèses comportementales, qui lui sont allouées sur le marché. » (Leclercq, 2017, p. 24)

« La théorie néoclassique de l'entreprise est essentiellement la fiction d'une petite entreprise faisant face à des rendements décroissants, qui maximise ses profits à court terme sur un marché de concurrence parfaite, en produisant un niveau d'*output* tel que son coût marginal est égal au prix du marché. L'entreprise survit tant que le prix dépasse son coût variable moyen. Si la demande augmente, les prix grimpent. » (Lavoie et al., 2021, p. 58)

L'approche théorique néoclassique peut, sur certains aspects, avoir du sens pour décrire la petite entreprise, l'atelier familial ou l'activité de l'entrepreneur individuel (exerçant sans contrat de société, cf. Figure 1.1, supra), mais elle nous semble désuète, dès lors qu'éclot la firme moderne, à la fin du XIX^e siècle. Comme nous l'avons déjà dit, l'émergence de cette nouvelle forme, reposant sur le support juridique de la société par actions⁶¹, n'incite cependant pas la plupart des économistes néoclassiques à réviser leur théorie, à l'exception d'A. Marshall.

1.2.1.2 L'importance de l'organisation chez A. Marshall

En complément des trois facteurs historiques de production que sont la terre, le travail et le capital, A. Marshall (1842-1924)⁶² choisit de mettre l'accent sur un quatrième facteur : l'organisation. Il analyse la forme et l'organisation de la firme corporative comme un phénomène explicatif des changements à l'œuvre en cette fin de XIX^e siècle (L'Italien, 2016, p. 197). En cela, sa démarche se distingue de la pensée économique libérale et, éventuellement, marxiste, qui prête peu ou pas d'attention aux faits économiques (*Id.*). Nous allons, à de multiples reprises, utiliser le

⁶¹ L'arrivée de la société par actions n'engendre pas une remise en cause théorique de la pensée économique dominante, ni de la pensée juridique. « (...) en dépit de l'émergence des entreprises grâce aux pouvoirs de concentration de la société par actions [C. Champaud, *Le pouvoir de concentration de la société par action*, Paris, Sirey (1962)], on va faire comme si rien n'avait changé dans le système juridique, dans l'ordre constitutionnel, et laisser les entreprises bénéficier de prérogatives initialement destinées aux seuls individus. » (Robé, 2015, p. 32)

⁶² Considéré comme l'un des pères fondateurs de l'économie néoclassique et, pour certains économistes, comme un pionnier de l'économie industrielle (Gerbier, 1979, p. 159), Alfred Marshall (1842-1924) adopte « une approche réaliste de l'économie » (L'Italien, 2016, p. 198), il développe une approche évolutionniste de l'économie et ses travaux ont donné lieu à des prolongements contemporains, où les organisations et les institutions sont considérées comme des constructions sociales.

concept d'organisation, qui constitue, l'une des caractéristiques de la firme. De plus, A. Marshall met en avant deux spécificités de la firme moderne : l'émergence de la fonction financière et la place grandissante des actifs intangibles. Ces deux derniers aspects sont également développés par T. Veblen, comme nous le verrons infra (Cf. 1.3.1).

Dans l'intitulé du livre IV du premier tome des *Principes d'économie politique* : « Les agents de production – Nature, travail, capital et organisation » (Marshall, 1890), A. Marshall considère que la diffusion des connaissances scientifiques à l'industrie⁶³ permet de développer la rationalisation et l'organisation. Cette dernière désigne initialement l'ensemble des dispositifs de contrôle et de rationalisation des fonctions productives et financières au sein de la société, puis dans un second temps, à l'extérieur en développant « des capacités de contrôle de l'environnement productif » (L'Italien, 2016, p. 210). A. Marshall estime que des économies d'échelles peuvent provenir de deux sources : d'une capacité interne à la firme, issue de son organisation propre, du management, etc. et d'une capacité externe, celle du développement de l'industrie (Marshall, 1890 [1906]). Le recours aux économies d'échelles (opéré par Marshall) permet de justifier de l'existence de la firme (puisque, selon les néoclassiques, seul le marché suffit), et donc de répondre à la traditionnelle question posée par le courant orthodoxe : pourquoi la firme existe-t-elle ? Quelle est la nature de la firme ? (Coase, 1937)

« A. Marshall, pour expliquer la diminution des coûts d'une firme individuelle fait intervenir les avantages de la division du travail au fur et à mesure que la production augmente ; mais lorsque l'échelle optimale est atteinte, la firme représentative peut encore bénéficier des *external economies*, c'est-à-dire des avantages provenant non de la firme elle-

⁶³ A. Marshall utilisait le terme d'industrie dans le sens de ce que nous nommons plus volontiers, aujourd'hui, le secteur industriel ou l'environnement productif.

même, mais des progrès de l'industrie dans son ensemble. » (Bourguinat, 1964, p. 505-506)

A. Marshall (1890 [1906]) classe dans les « économies externes » : les progrès du machinisme, les moyens de transport, les facilités de communication, les progrès des connaissances techniques, la formation de la main d'œuvre qualifiée, etc. Nous entrerons plus en détail sur la notion d'effets externes, dans le chapitre suivant (Cf. sous-paragraphe 2.2.2.1 concernant les externalités).

Le revenu, issu de ce quatrième facteur de production (*i.e.* l'organisation), est nommé par A. Marshall, la quasi-rente. Comme il y a un intérêt versé pour les apporteurs de capitaux, un salaire pour les fournisseurs de travail, une rente⁶⁴ pour les revenus provenant de la terre, il y a une rémunération (*i.e.* la quasi-rente) associée à l'organisation.

A. Marshall nous propose une description de la firme moderne qu'il voit se déployer sous ses yeux.

« Jusqu'ici nous avons considéré, presque exclusivement, le cas dans lequel l'entière responsabilité et l'entière direction résident entre les mains d'un seul individu. Mais cette forme est en voie d'être supplantée par d'autres où l'autorité suprême est répartie entre plusieurs associés ou même entre un grand nombre d'actionnaires : sociétés de personnes (*private firms*) et sociétés anonymes, sociétés coopératives et établissements publics (*public corporations*), prennent une place toujours plus grande dans la direction des entreprises. » (Marshall, 1890 [1906], t.1, p. 161)

Il souligne ainsi la particularité qui s'amplifie à l'orée du XX^e siècle, à savoir la multiplication du nombre d'actionnaires dans le capital d'une même firme, qui

⁶⁴ A. Marshall choisit d'utiliser le terme de rente pour définir le revenu issu de la terre, même si ce mot peut être utilisé plus largement, pour d'autres revenus, non nécessairement issus de la terre.

jusqu'alors était très souvent détenue uniquement par un entrepreneur individuel. Il distingue plusieurs formes d'entreprises, qui se côtoient au cours d'une même période.

« Nous pouvons entendre par « entreprise » (*business*) tout établissement destiné à pourvoir aux besoins d'autrui en vue d'un paiement, direct ou indirect, fait par ceux qui en bénéficient. L'entreprise s'oppose ainsi à la pratique de pourvoir soi-même à ses propres besoins, et à ces services bénévoles qui sont inspirés par l'affection de famille ou par le désir de contribuer au bien-être des autres. Les entreprises ont toujours revêtu des formes diverses, dont le nombre et la variété n'ont jamais été aussi grands qu'aujourd'hui en Angleterre. Il reste des survivances de presque toutes les formes du passé ; en même temps, des formes nouvelles apparaissent constamment. » (Marshall, 1890 [1906], t.1, p. 155-156)

A. Marshall décrit la firme moderne, qui permet une rationalisation à la fois de la fonction productive et de la fonction financière, via leur séparation puisque dorénavant la gestion de la première est effectuée par la direction managériale, distincte des actionnaires qui assument la seconde. Dans *L'industrie et le commerce* (Marshall, 1934 [1919]), l'auteur décrit le phénomène de création d'une firme moderne ou de regroupement de sociétés commerciales existantes visant à créer une seule *corporation*, pour laquelle des rendements futurs sont promis aux financiers (*Id.*, p. 514-515). Il est fait le pari que le passage à une nouvelle forme de capitalisme dit « organisé », dans le sens d'un regroupement des activités et/ou des sociétés commerciales existantes et dispersées, en un lieu centralisé et organisé (que constitue la firme moderne ayant comme support juridique la société par actions), permettra de générer des revenus futurs. C'est sur la promesse d'un rendement à venir meilleur, dû également à la réputation des sociétés existantes (à présent fusionnées), à « la valeur élevée de la clientèle et de la bonne réputation d'affaires (désignée par la catégorie *good-will*) » (L'Italien, 2016, p. 207) que les sociétés trouvent des financeurs. A. Marshall insiste sur le *good-will* qui comprend, en complément de la réputation

d'affaires : la publicité et la marque ; ceci constitue, selon lui, un facteur de concentration des firmes⁶⁵ (Gerbier, 1979, p. 170). Ces actifs intangibles vont prendre, au cours du XX^e siècle, une place de plus en plus grande dans la comptabilité de la firme moderne (Pineault, 2008, p. 121-122) et donc dans le calcul de sa valorisation financière.

Tant dans la citation précédente (recueillie dans les *Principes d'économie politique*) que dans *L'industrie et le commerce*, A. Marshall constate la suprématie de la fonction financière dans la société par actions :

« Non seulement les secrets commerciaux, mais même les instincts industriels entraînés comptent souvent pour moins qu'ils ne valent en comparaison de la disposition d'un capital et de l'habileté à le vendre et à l'acheter. » (Marshall, 1919 [1934], p. 526)

La voie ouverte par A. Marshall constitue l'amorce d'une théorie de l'organisation, qui n'a pas été suivie dans l'économie orthodoxe. Le concept d'organisation a été délaissé par la tradition néoclassique, qui préfère proposer une correction de la théorie microéconomique, comme nous allons, à présent, le développer.

1.2.2 La remise en cause de la théorie néo-classique et la naissance de la théorie de la firme

Une révision de l'analyse microéconomique néoclassique s'opère avec les travaux de F. H. Knight (1921) et R. Coase (1937), considérés comme les pères fondateurs de la théorie économique de la firme (Chassagnon, 2019a, p. 63).

« La théorie de la firme est la résultante directe de la remise en cause des modèles microéconomiques néoclassiques jugés trop réducteurs et trop éloignés du "monde réel". » (Chassagnon, 2019a, p. 55)

⁶⁵ Cela incitera A. Marshall à observer plus particulièrement les comportements des firmes monopolistiques.

Puis, la théorie de la firme⁶⁶ s'enrichie dans les années 1970 d'approches variées : l'approche contractuelle et néo-institutionnelle (Sous-paragraphe 1.2.2.2). A partir des années 1990 et jusqu'à ce jour, l'approche contractuelle se trouve complétée par de nouveaux travaux, considérés être dans la lignée de la pensée néoclassique, si bien qu'O. Favereau utilise l'expression de « théorie standard étendue » (1989, p. 280-281). Ainsi, la théorie économique de la firme devient, à partir de la deuxième partie du XX^e siècle un champ d'étude spécifique (Leclercq, 2017, p. 343), caractérisé par une forte hétérogénéité (*Id.*, p. 9) avec des approches orthodoxes et hétérodoxes (Cf. Paragraphe 1.3, *infra*). Nous pouvons tout d'abord étudier les diverses manières de classer la multitude des approches analytiques (Sous-paragraphe 1.2.2.1).

1.2.2.1 Théorie de la firme et diversité des classifications

Traditionnellement, les théories économiques de la firme (en tant que champ académique à part entière, se détachant de la théorie néoclassique) sont dissociées en deux paradigmes principaux : l'approche contractuelle et l'approche cognitiviste (Chaudefy, 2011 ; Weinstein, 2012). Mais, nous constatons que la classification de certains auteurs dans tel ou tel paradigme ne fait pas l'unanimité. Prenons deux économistes de la pensée de la firme : R. Coase et O. Williamson. Les travaux de R. Coase sont insérés dans la partie théorique néoclassique chez E. Leclercq (2017, p. 96), qui souhaite ainsi insister sur la démarche coasienne analysant l'interaction entre le marché et la firme⁶⁷. En revanche, B. Baudry (2003) classe l'apport de R. Coase dans l'approche contractuelle, tout comme V. Chassagnon (2019a, p. 71), ils font du célèbre article séminal de R. Coase (1937), le point de départ de nombreux autres

⁶⁶ « La théorie de la firme est investie d'une mission claire : comprendre les mécanismes de coordination interindividuelle mettant en relation des détenteurs de ressources complémentaires au sein d'une même entité collective. » (Chassagnon, 2019a, p. 70)

⁶⁷ E. Leclercq précise que « (...) si la théorie de Coase ne serait être considérée, loin s'en faut, comme un simple prolongement de la théorie néo-classique, elle n'en reste pas moins une analyse de l'interaction entre firme et marché, à la différence de la théorie néo-institutionnelle qui porte essentiellement sur le contrat. » (2017, p. 96)

développements ayant eu lieu dans les années 1970 et qui donnent naissance à l'approche contractuelle de la firme⁶⁸ (Paragraphe 1.2.2.2.). Quant à la théorie néo-institutionnelle des coûts de transactions d'O. Williamson, si M. Chaudey ou O. Weinstein l'intègrent dans l'approche contractuelle, d'autres auteurs, comme B. Baudry et V. Chassagnon (2014) préfèrent l'isoler et établir une troisième approche dite transactionnaliste⁶⁹.

« (...) en raison des hypothèses comportementales et des postulats méthodologiques que la théorie des coûts de transaction mobilise, il nous semble incongru de situer les travaux de Williamson dans un paradigme contractualiste pur. La démarche williamsonnienne est singulière et mérite d'être appréciée comme une école de pensée à part entière de la firme capitaliste et des organisations. » (Chassagnon, 2019a, p. 92)

La nouvelle économie institutionnelle (NEI) se place ainsi sur « un positionnement intermédiaire » (Chavance, 2012, p. 62) en choisissant de compléter la théorie néoclassique par la prise en compte partielle du rôle des institutions.

« Oliver Williamson est l'inventeur de l'expression « nouvelle économie institutionnelle » qui devient à partir des années 1990 la référence de divers courants théoriques actifs, unis par l'idée que les institutions comptent et qu'elles peuvent être analysées avec les instruments de la théorie économique standard, sous réserve d'ajustements apportés à cette dernière. » (Chavance, 2012, p. 59)

Par souci didactique, nous choisissons de présenter les théories de la firme en conservant les deux paradigmes principaux : d'une part, l'approche contractuelle et,

⁶⁸ La théorie néo-institutionnelle s'est construite à partir d'une interprétation de la pensée contractuelle de R. Coase, ce qui fait dire à ce dernier, rétrospectivement : « Il est communément admis, et il est peut-être vrai, que la nouvelle économie institutionnelle est née avec la publication de mon article « La nature de la firme » (1937) qui introduisit explicitement la notion de coûts de transaction dans l'analyse économique. Mais il convient de rappeler que la source d'un puissant fleuve n'est qu'un mince filet d'eau et que sa force lui vient des affluents qui s'y déversent. Tel est le cas ici. Je ne pense pas seulement à la contribution d'autres économistes tels qu'Oliver Williamson, Harold Demsetz et Steven Cheung, quelle qu'ait été leur importance, mais aussi aux travaux de nos collègues en droit, anthropologie, sciences politiques, sociobiologie et autres disciplines. » (Coase, 2000, p 51)

⁶⁹ E. Leclercq (2017, p. 96) qualifie d'approche transactionnaliste la pensée de R. Coase et non celle d'O. Williamson.

d'autre part, l'approche cognitiviste, ou plus largement, les approches hétérodoxes (comme les nomme E. Leclercq (2017)) que nous détaillons infra, dans la section 1.3. Nous comprenons la distinction opérée par V. Chassagnon, qui isole l'approche transactionnaliste, notamment pour marquer la différence méthodologique utilisée par O. Williamson. Cependant, nous préférons la présenter comme un prolongement de l'approche contractuelle pour insister sur la continuité de pensée théorique entre l'approche contractuelle et les travaux néo-institutionnels. De plus, la théorie contractuelle et la NEI se retrouvent dans l'approche en termes de coût de transactions. R. Coase, D. Noth, O. Williamson et C. Ménard fondent en 1997, l'Association Internationale pour une Nouvelle Économie Institutionnelle, qui devient en 2015, la Société pour une Économie Institutionnelle et Organisationnelle⁷⁰. Selon nous, la pensée williamsonnienne pourrait alors être qualifiée d'approche contracto-transactionnelle⁷¹.

1.2.2.2 Les approches contractuelles et néo-institutionnelles de la firme

L'approche contractuelle a pour origine le constat d'insuffisance de la théorie néoclassique (qui n'explique pas le pourquoi de l'existence de la firme) tout en conservant certaines de ses hypothèses, comme la pertinence du seul marché, combinée à la rationalité des individus. Elle s'éloigne néanmoins de la théorie néoclassique en supposant l'incertitude (Knight, 1921) dans les relations interindividuelles existantes au sein de la firme, ce qui amène à se centrer sur la

⁷⁰ Site de C. Ménard : [Bienvenue sur ma page web | Claude Ménard \(claudemenard.net\)](http://Bienvenue%20sur%20ma%20page%20web%20-%20Claude%20M%C3%A9nard%20(claudemenard.net).htm), consulté le 14/03/23.

⁷¹ Nous choisissons de qualifier la pensée d'O. Williamson de contracto-transactionnelle, d'une part pour marquer la dépendance avec l'approche contractuelle et, d'autre part, afin de considérer la prise en compte, par le courant néo-institutionnaliste de l'analyse de la firme comme une institution, tout comme le marché est considéré en tant qu'institution. Néanmoins, la firme n'est pas appréhendée « comme cadre *a priori* de formes d'action collective [comme fait par l'institutionnalisme originel] mais comme le produit de choix d'efficacité d'agents individuels s'exprimant dans le cadre de "purs" contrats. » (Leclercq, 2017, p. 163). Il s'agit donc plutôt, chez O. Williamson, de s'intéresser aux transactions au sein de la firme, plutôt qu'à la firme elle-même en tant qu'institution, d'où le choix de l'expression « contracto-transactionnelle ». Comme l'indique Eymard-Duvernay, « (...) l'économie des coûts de transaction tentait de rendre compte de ces entreprises capitalistes, mais (...) restait dans un cadre trop contractualiste. » (Eymard-Duvernay, 2004, p. 71)

centralité du contrat, permettant de limiter cette incertitude à la fois en amont de la signature d'un contrat (via la théorie des incitations) et en aval (via les procédures d'adaptation pour palier à l'incomplétude des contrats) (Leclercq, 2017, p. 113). Ces procédures d'adaptation peuvent se réaliser grâce à une coordination verticale qu'explore la théorie de l'agence (théorie que nous détaillons infra, sous-paragraphe 1.2.2.3) et/ou d'une coordination horizontale entre agents, mise en exergue par M. Aoki (2001) (*Id.*, p. 126).

Pour R. Coase, « la firme est un mode de coordination des transactions alternatif au marché » (1937, p. 388). Il met la firme au centre de son analyse et s'interroge sur la constance de ses collègues économistes à mettre le marché au centre de l'économie.

« [R. Coase] s'étonnait de voir ses collègues continuer à raisonner comme si les marchés constituaient le principal opérateur de « l'économie » dans nos sociétés, alors même que des entreprises de plus en plus gigantesques, reposant sur un mode de coordination tout autre – la relation « maître-domestique », écrit Coase –, prenaient manifestement de plus en plus de place. » (Abraham, 2019, p. 223)

Selon R. Coase, le travail de coordination de l'entrepreneur, pour réaliser la production au sein de la firme, est plus avantageux que la coordination sur le marché avec son mécanisme de prix. « L'entrepreneur-coordonateur oriente la production et se substitue à la structure compliquée du marché. » (Coase, 1937, p. 388). La firme est appréhendée comme un lieu où des échanges peuvent s'opérer au même titre que sur un marché, sauf que le choix, pour un individu, d'opter pour le marché ou la firme, relève de l'évaluation des coûts associés. L'existence de la firme vient du fait qu'il y a des coûts de transaction (Coase, 1937 ; Williamson, 1975) à aller sur un marché, alors qu'il y a des coûts moindres, à réaliser un échange au sein de la firme, grâce, en particulier, à son organisation interne qui permet une coordination de l'activité.

« Les transactions de marché sont éliminées et l'on substitue à la structure compliquée du marché et de ses transactions d'échanges, l'entrepreneur coordinateur qui dirige la production. Il est clair que ce sont là des méthodes alternatives de coordination de la production » (Coase, 1937, p. 46)

La finalité de la firme « serait de réduire des coûts (coûts de découverte des prix adéquats, de négociation, de conclusion de contrats séparés). » (Bonnafous-Boucher, 2005, p. 111). L'approche contractuelle a l'avantage de permettre dorénavant de mettre sur le même plan deux institutions que sont le marché et la firme (Bonnafous-Boucher, 2005, p. 108) ; cette dernière n'étant plus subordonnée au premier, comme cela était le cas dans la théorie néoclassique. Il y a dorénavant « un principe d'équivalence statutaire entre firme et marché. » (Leclercq, 2017, p. 53).

En 1975, O. Williamson définit plus précisément les coûts de transaction⁷² et « à partir des années 1990, une très vaste littérature fondée sur les coûts de transaction se développe dans le sillage de la nouvelle économie institutionnelle (NEI) de Williamson. » (Chavance, 2012, p. 62). O. Williamson remet en cause la rationalité des agents, considère que leur rationalité est limitée et qu'ils ont une inclinaison à l'opportunisme (Chassagnon, 2019a, p. 93). De ce fait, la NEI prend ses distances vis-à-vis de la théorie néoclassique et se distingue de l'approche contractuelle.

« L'apparente hétérodoxie de l'économie des coûts de transactions est liée à l'adoption par les Néo-institutionnalistes d'hypothèses comportementales originales par rapport à celle de la micro-économie standard : la rationalité limitée (i.e. procédurale mais pas substantielle) et l'opportunisme étendu. Ces hypothèses distinguent l'analyse transactionnelle de celles des droits de propriété et de l'agence (rationalité substantielle mais contrainte par une information coûteuse et un opportunisme restreint). » (Brousseau, 1989, p. 151-152)

⁷² « Notons que le terme de "transaction" comme unité analytique de base est explicitement emprunté à Commons. » (Chavance, 2018, p. 60).

Cependant, O. Williamson (1975) analyse la firme en tant qu'entité collective basée sur le contrat et « l'atmosphère organisationnelle »⁷³, les deux permettant d'assurer la coopération intra-firme (Chassagnon, 2019a, p. 101-102). Notons, à ce stade, qu'il relève l'existence de « mécanismes informels de coopération » (Chassagnon, 2019a, p. 102) au sein de la firme. Il en distingue deux types : une coopération minimale où les employés se limitent à ce qu'impose la hiérarchie et une maximale, dans laquelle les salariés coopèrent au-delà de ce qui leur est demandé (Baudry, 2003, p. 50). L'organisation interne de la firme joue un rôle quant au niveau de coopération plus ou moins important entre les acteurs, au sein de la firme. La NEI met en avant le concept d'organisation au sein de la firme (O. Williamson parle de hiérarchie et étudie plus spécifiquement cet aspect, en 1980⁷⁴), constituant un des avantages de la firme par rapport au marché (Chavance, 2018, p. 60). Mais, O. Williamson n'analyse ni le rôle des normes collectives, qu'elles soient inter-individuelles ou institutionnelles, ni les arrangements informels, car « la thèse williamsonnienne ne cherche pas à rendre compte de la coordination horizontale qui caractérise la coopération des agents. » (Leclercq, 2017, p. 201). Pour lui, le point central est l'incomplétude des contrats, ne pouvant se résoudre que grâce à l'internalisation d'activités au sein de la firme, dans le cadre d'une gouvernance hiérarchique.

⁷³ O. Williamson (1975) parle d'atmosphère organisationnelle. « (...) il montrait que le contexte relationnel environnant la transaction est prééminent dans la motivation et dans la propension à coopérer des agents économiques. » (Chassagnon, 2019a, p. 103). Il a emprunté ce concept d' « atmosphère organisationnelle » à Chester Bernard (Dockès, 2020, p. 11).

⁷⁴ « (...) Williamson (1980) s'attaque à la question des formes d'organisations du travail et traite notamment de l'alternative entre hiérarchie et marché dans les ateliers des grandes entreprises » (Lefebvre, 2003, p. 141). Williamson « pose bien la question de la hiérarchie dans les ateliers des grandes entreprises, en alternative aux marchés internes (...) mais, (...) sa réponse est foncièrement insatisfaisante. » (*Id.*, p. 5). « Bien qu'il entende théoriser les "innovations organisationnelles", entendues comme transformations des formes d'organisation des entreprises dans l'histoire, Williamson n'éclaire pas ces processus d'innovation. Il raisonne en fait comme si les diverses solutions organisationnelles (...) étaient données d'emblée au démarrage de l'Histoire ; comme si elles étaient immuables ; et comme si le problème posé à l'Histoire avait simplement consisté à choisir parmi elle. » (*Id.*, p. 154)

Nous ne listons pas ici l'ensemble des manques des approches contractuelles et néo-institutionnelles⁷⁵ mais relevons simplement qu'« *In fine*, R. Coase et O. Williamson évitent de statuer sur la nature sociale de ce qu'ils ont décidé de décrire. » (Bonnafe-Boucher, 2005, p. 108). C'est bien cette nature sociale, qui est au contraire totalement intégrée dans la notion d'entreprise, telle que nous la définissons, à savoir une entité (composée de parties constituantes) en interaction avec diverses parties prenantes, sans que la finalité ne soit lucrative. De plus, il est reproché à O. Williamson, son analyse a-contextuelle (Lefebvre, 2003, p. 282) et sa focalisation sur la transaction⁷⁶ plutôt que sur la firme (Coriat & Weinstein, 1995, p. 134), comme le faisait déjà remarquer A. Chandler :

« Dans sa controverse avec Williamson sur l'explication des innovations d'organisation dans l'entreprise, Chandler explique que son unité d'analyse est l'entreprise. « La différence fondamentale entre moi et Williamson est que pour lui : "la transaction est l'unité fondamentale." Pour moi, c'est l'entreprise. »⁷⁷ (Lefebvre, 2003, p. 9)

⁷⁵ Pour une analyse des limites et des insuffisances de l'approche contractuelle, nous renvoyons à la lecture de Coriat & Weinstein (1995, p. 102-107) ; Favereau (2018a, p. 23) ; et pour l'approche néo-institutionnelle à Chassagnon & Baudry (2016).

⁷⁶ « L'unité d'analyse privilégiée par O. E. Williamson est la transaction économique, entendue comme le transfert de biens ou de services d'un agent économique à un autre avec des droits de propriété associés. » (Desreumaux & Brechet, 2018, p. 29)

⁷⁷ « A. Chandler, Organizational capabilities and the economic history of the industrial firm, *Journal of Economic Perspectives*, 1992, vol. 6 (3), p. 84. Tout comme elle l'éloigne de Williamson, cette unité d'analyse le rapprocherait, explique Chandler, des économistes évolutionnistes : « La théorie évolutionniste de l'entreprise regarde l'entreprise et non la transaction comme principale unité d'analyse. » » (Lefebvre, 2003, p. 9). « Chandler [1992] (...) affirme nettement la filiation et l'intériorité de sa propre conception de la firme avec celle développée par les évolutionnistes. » (Coriat & Weinstein, 1995, p. 134), cependant Coriat et Weinstein considèrent que Chandler ne peut pas se revendiquer de la théorie évolutionniste car cette dernière ne voit pas la firme comme un tout, contrairement à Chandler et d'autre part, si les deux utilisent le concept de « compétences organisationnelles », en revanche il ne recouvre pas les mêmes éléments. Il s'agit de « routines » chez les évolutionnistes alors qu'elles « sont pensées et caractérisées sans référence à un quelconque contenu social et historique » (*Id.*, p. 137) chez Chandler. Pour ce dernier, les « compétences organisationnelles » sont appréhendées « comme des capacités à (...) mettre en œuvre des innovations en organisation, *toujours historiquement datées*, (...) adaptées aux marchés et aux caractéristiques institutionnelles des nouveaux environnements concurrentiels. » (*Id.*)

1.2.2.3 La théorie standard étendue contemporaine pour définir la société

L'approche contractuelle de la firme, dans le prolongement de la théorie néoclassique, appelée, de ce fait, « théorie standard étendue » par O. Favereau (1989, p. 280-281), correspond à l'une des visions dominantes en économie, avec la NEI. Cette approche⁷⁸ est régulièrement alimentée par de nouveaux travaux académiques, qui confortent la vision de la firme comme un lieu de passation de contrats multiples. A ce jour, elle repose sur deux hypothèses principales : les actionnaires sont les propriétaires de la firme (théorie des droits de propriété) et les dirigeants d'entreprise et les managers doivent servir prioritairement les intérêts des actionnaires (théorie de l'agence), tout comme les salariés. La théorie des « droits de propriété et [de la] relation d'agence [constituent] la nouvelle orthodoxie néoclassique » (Coriat & Weinstein, 1995, p. 77). Nous détaillons tour à tour ces deux théories sous-jacentes, qui ont régulièrement bénéficié, ces dernières années, de travaux complémentaires raffermissant ces approches.

La théorie des droits de propriété cherche à démontrer comment un *système de droits de propriété*, en tant que système intermédiaire (logé au sein de la firme) peut avoir un impact à la fois sur le comportement individuel et sur le système économique dans son ensemble (Coriat & Weinstein, 1995, p. 79). Pour la théorie des droits de propriété, tout échange entre agents est avant tout un échange de droits de propriété et s'appréhende de manière large, si bien qu'elle peut être comparée à « une théorie générale des relations sociales et des institutions » (Coriat & Weinstein, 1995, p. 80) basée essentiellement sur les droits de propriété. Selon Alchian & Demsetz,

⁷⁸ « Des auteurs restant plus strictement dans le cadre de pensée néoclassique ont tenté de rendre compte de la nature de la firme, sans remettre en question leur approche de l'économie, et notamment une représentation fondée sur des comportements individuels parfaitement rationnels. Cela a été fait en développant une théorisation contractuelle qui s'appuie sur une nouvelle théorie économique des droits de propriété et qui a trouvé sa forme la plus connue dans la théorie de l'agence. » (Weinstein, 2012)

(1972), seule la propriété privée est efficiente car elle permet, au propriétaire, d'avoir le droit exclusif de la chose considérée et d'en jouir librement sans que quiconque puisse s'y opposer (Leclercq, 2017, p. 117-118) et en particulier sans empêcher la transférabilité de la chose. Au sein de la firme, tous les agents sont régis par la liberté économique et sont donc libres de contracter ou non, comme ils le feraient sur un marché. Ces auteurs ne reconnaissent pas le rapport d'autorité de l'entrepreneur. Selon nous, le rapport d'autorité est bien pris en compte dans la notion d'entreprise (et non dans la définition juridique de la société). Les juristes en droit du travail le nomment le lien de subordination du salarié vis-à-vis de l'employeur. Pour les partisans de la théorie des droits de propriété, la *structure des droits de propriété* qui constitue la base de la firme permet de « profiter des avantages de la spécialisation [du travail] et (...) d'assurer un système d'incitation et de contrôle efficace » des salariés (Coriat & Weinstein, 1995, p. 85).

Alchian & Demsetz distinguent deux types de firmes (comme nous en convenons également) : la firme entrepreneuriale (où l'entrepreneur apporte les capitaux, assure la direction et la gestion de la firme, il est entrepreneur-dirigeant) et la firme moderne ou firme corporative (où, il y a dissociation entre la propriété des capitaux apportés par les actionnaires et la gestion de la firme par les dirigeants d'entreprise, grâce au support juridique de la société par actions). Ces auteurs voient la firme comme un lieu de production en équipe (Coriat & Weinstein, 1995, p. 85 ; Leclercq, 2017, p. 119) où la coopération de plusieurs agents, permet l'atteinte d'un résultat, sans que l'on puisse précisément en pouvoir attribuer l'origine aux agents pris individuellement. Cela génère, selon Alchian & Demsetz (1972), un risque d'aléa moral, c'est-à-dire que des agents sont tentés d'en faire moins (théorie du passager clandestin) et justifie donc le recours au « moniteur » (Coriat & Weinstein, 1995, p. 86), en fait à l'employeur, « propriétaire » de la firme, dans le cas de la firme entrepreneuriale. Le « propriétaire-employeur-moniteur » dispose de cinq droits sur l'actif « firme » :

- le contrôle des performances des membres de l'équipe ;
- la possibilité de modifier le fonctionnement et la composition de l'équipe ;

- un rapport contractuel avec tous les apporteurs de ressources de la firme (fournisseurs, salariés, banquier, etc.) ;
- la possibilité de vendre la firme ;
- être le *créancier résiduel* (Cette notion de la théorie standard étendue est clé (*Id.*)), c'est-à-dire bénéficier du *rendement résiduel* issu de la production, une fois que tous les apporteurs de ressources ont été payés, conformément aux modalités du contrat passé avec eux.

Selon la théorie des droits de propriété, le « propriétaire-employeur » de la firme entrepreneuriale, en tant que *créancier résiduel*, est incité à gérer au mieux le fonctionnement de la firme, sans être lui-même contrôlé.

« Ainsi, la firme capitaliste classique [que nous nommons la firme entrepreneuriale] et la structure de droits qui la définissent se seraient imposées parce qu'elles permettent de résoudre les problèmes d'informations imparfaites et de risque moral propres à la production en équipe, "mieux que ne le fait un arrangement contractuel décentralisé" (Alchian & Demetz, 1972) » (Coriat & Weinstein, 1995, p. 87)

De plus, le « propriétaire » de la firme récupère d'une part, le *rendement résiduel*, comme nous venons de le voir, mais détient également le droit de contrôle résiduel, « c'est-à-dire *le droit de prendre toute décision concernant l'utilisation de l'actif qui n'est pas explicitement exclue par la loi ou spécifiée dans le cadre de rapports contractuels.* » (*Id.*, p. 87). Si l'on regarde à présent, les arguments de cette théorie à l'égard de la firme moderne (cette dernière séparant propriété et gestion de la firme, *i.e.* séparation entre droit au revenu résiduel et droit au contrôle résiduel), elle soutient que la société par actions s'est imposée parce qu'elle serait une forme plus efficiente⁷⁹ ; elle permettrait une spécialisation de plus en plus importante et

⁷⁹ « (...) à l'encontre des thèses de Berle et Means [soutenant que les managers ne géreront que dans leurs intérêts particuliers], les principaux tenants de la théorie des droits de propriété soutiennent que la grande entreprise moderne est bien une forme d'organisation efficiente... » (Coriat & Weinstein, 1995, p. 91)

avantageuse entre ceux qui détiennent le capital et ceux qui gèrent la firme. La firme est ici essentiellement vue comme « un nœud de contrats » (Alchian & Demsetz, 1972). Cette représentation de la firme a été poursuivie par les travaux de M. Jensen & W. Meckling (1976).

La théorie de l'agence (Jensen & Meckling, 1976) vient renforcer l'assise de la théorie des droits de propriété, car elle montre comment l'actionnaire, bien qu'il ne soit plus gestionnaire de la firme moderne, peut l'orienter comme il le souhaite grâce au principe de délégation de pouvoir. La théorie de l'agence met l'accent sur la relation entre une personne (dite le ''principal'') qui délègue des opérations à une autre (appelée ''l'agent'') au sein d'une firme (ou dans d'autres cadres). Le fait de déléguer, implique pour le ''principal'' de prendre en charge des coûts (appelés ''coûts d'agence'') afin de lui garantir que ''l'agent'' fera de son mieux, dans l'intérêt du délégataire, c'est-à-dire du ''principal''. Dans le cadre de la firme moderne, le dirigeant-manager est l'agent de l'actionnaire (le ''principal''), ce dernier possédant moins d'informations que le dirigeant-manager présent quotidiennement au sein de la firme. L'actionnaire cherche alors à faire en sorte que les intérêts du dirigeant-manager convergent avec les siens, via des incitations, comme par exemple le mécanisme de *stock-option*. Le dirigeant possède des actions de la firme et cherche, comme l'actionnaire, à faire en sorte que la valeur de l'action progresse afin d'en retirer une plus-value lors de la vente.

« La théorie du principal-agent ou théorie de l'agence sert de référence à la plupart des travaux académiques sur la gouvernance depuis les années 1990. (...) L'art de gouverner consiste alors à discipliner le dirigeant en l'incitant à agir dans le sens de l'actionnaire et en le sanctionnant s'il ne le fait pas. D'où l'usage de primes, de stock-options pour aligner ses intérêts sur ceux des actionnaires; d'où aussi l'exigence de transparence pour que l'information soit partagée le plus possible (Gomez, 2018, p.74)

La théorie de l'agence participe, en particulier à partir des années 1990, au fondement théorique pour justifier la théorie de la gouvernance actionnariale (Friedman, 1970),

selon laquelle les dirigeants et managers doivent défendre uniquement les intérêts des actionnaires, considérés comme les « propriétaires » de la firme⁸⁰. Elle préconise que les intérêts des dirigeants d'entreprise doivent être alignés sur ceux des actionnaires, suite à l'analyse de A. Berle et G. Means en 1932 :

« le développement de la grande société par actions et la dispersion de la propriété entre un grand nombre d'actionnaires tendent à entraîner la séparation de la propriété et du contrôle de l'entreprise ; le pouvoir de décision passe des actionnaires aux "managers" » (Weinstein, 2012, p. 2).

C'est à partir du constat d'A. Berle et G. Means, que le développement et l'engouement autour de la *corporate governance*⁸¹ prend son essor.

L'assemblage de la théorie des droits de propriété et de la théorie de l'agence constitue une présentation intellectuellement cohérente. Il permet de justifier le rôle central de l'actionnaire et « la supériorité des systèmes de rapports contractuels libres censés conduire spontanément à la sélection des formes organisationnelles les plus efficaces. » (Coriat & Weinstein, 1995, p. 96). Mais, bien que les théories contractuelles, depuis ces dernières années, aient fait l'effort d'intégrer des éléments informels et relationnels pour compléter leur approche (Chassagnon, 2019a, p. 90), la centralité du contrat reste dominante. Elles conservent les hypothèses néoclassiques en leur ajoutant, simplement, l'asymétrie d'informations entre agents. Les théories

⁸⁰ « Ce tour de force, qui a réussi à faire passer une idéologie pour de la science, est l'héritage dramatique que nous a laissé Milton Friedman, (...) Il a réussi, en jouant sur la confusion classique entre entreprise et société et en traitant la grande entreprise comme la boutique du coin de la rue... » (Robé, 2015, p. 40)

⁸¹ La *corporate governance* consiste en « l'application de méthodes de saine gestion des fonds que les investisseurs confient aux entreprises, par la voie de processus, normes, politiques, règlements et professions de foi éthiques. » (Deneault, 2013, p. 10). « Les principes de *corporate governance* ont fait prévaloir les objectifs de la société anonyme, c'est-à-dire les intérêts des actionnaires, sur ceux de l'entreprise. » (Segrestin & Hatchuel, 2012, p. 50). « Cette reconfiguration des règles (via la *corporate governance*) prend appui sur une volonté des institutions privées de s'autoréguler » (Deneault, 2013 [2016]). Nous précisons le concept de *corporate governance* dans le chapitre suivant (Section 2.1).

contractuelles refusent également l'idée de rapports de pouvoir au sein de la firme et considère que les diverses formes de firmes (firme entrepreneuriale et firme moderne) s'expliquent par une sélection efficiente (Coriat & Weinstein, 1995, p. 103-105). Ces théories qui s'inscrivent dans cette approche contractuelle (théorie de l'agence encore appelée, théorie des incitations ou théorie de l'information ; théorie des contrats ; théorie du principal-agent ; etc. (Cf. Tableau n°1.3, infra)) forment une unité (Baudry, 2003, p. 26). Comme le souligne J. Tirole : « ce sont les différentes dénominations d'une même théorie. » (2016, p. 158).

Tableau n° 1.3 : synthèse des courants économiques contractuels

Théories		Rationalité	Information des contractants	Nature de la firme	Question centrale
Théorie néoclassique		Substantive	Complète et symétrique	Fonction de production [« boîte noire »]	Variation de la production / variation des prix
[Courants contractuels]	Théorie des incitations [Théorie de l'agence]	Substantive	Complète et asymétrique	Nœud de contrats incitatifs	Asymétries informationnelles
	Théorie des contrats incomplets	Substantive	Complète et symétrique	Collection d'actifs non humains	Problèmes liés à la non-vérifiabilité des investissements
	Théorie des coûts de transaction	Limitée	Incomplète et asymétrique	Structure de gouvernance (arrangement privé)	Impact de la spécificité des actifs sur les frontières de la firme

Source : Baudry, 2003, p. 27.

Ces théories perdurent de nos jours, et cherchent à expliquer le pourquoi de l'existence de la firme, alors que le marché demeure, pour eux, l'institution centrale. La firme se trouve être une sorte d'anomalie : « (...) pourquoi ce mode de gestion très particulier est-il si présent dans la plupart des pays du monde ? » (Tirole, 2016, p. 237). L'explication tiendrait au fait de la spécificité de son mode de décision et de contrôle, réalisé par les actionnaires.

« Au cœur de la gestion d'une entreprise se trouve sa gouvernance, en d'autres termes ceux qui exercent le contrôle sur l'entreprise et prennent ainsi les décisions majeures (...) La forme dominante, la gouvernance capitaliste, octroie le pouvoir de décision aux investisseurs, ou plus précisément aux actionnaires (...). Ces investisseurs délèguent le pouvoir de décision à une équipe de direction sur laquelle ils peuvent en principe exercer un droit de regard et intervenir si sa gestion va à l'encontre de leurs intérêts, mais qui est mieux informée qu'eux. » (Tirole, 2016, p. 237-238)

Nous retrouvons dans cette citation, la référence à la théorie de l'agence, d'une part, qui permet d'expliquer le recours au modèle de gouvernance dominante (*i.e.* capitaliste et hiérarchique), et, d'autre part, le renvoi au fait que les partenaires (ici l'investisseur et le dirigeant) n'ont pas le même niveau d'informations sur la firme : il y a une asymétrie d'informations entre les co-contractants. Il est aussi fait explicitement référence à l'alignement des intérêts des dirigeants sur ceux des actionnaires, justifiant ainsi le recours à la théorie de la gouvernance actionnariale et qui constitue, depuis les années 1980, la référence sur laquelle se base le mode de direction des entreprises (Cf. Chapitre II, *infra*, où nous traitons du gouvernement d'entreprise). Dans la période plus récente, l'économie orthodoxe s'est désormais appuyée sur la théorie des jeux pour intégrer plus nettement le concept d'institution dans leur analyse, prenant ainsi partiellement en compte la notion de coopération entre agents ; c'est le cas notamment de M. Aoki (2001).

« La théorie de Masahiko Aoki repose sur une conception des institutions en tant qu'équilibres au sens de la théorie des jeux. Dans cette théorie, un équilibre de Nash est défini comme une situation où aucun joueur ne peut améliorer sa position en agissant seul (sans coopérer avec les autres), si les autres joueurs conservent leur stratégie antérieure. » (Chavance, 2012, p. 74)

Dans l'approche contractuelle, la firme est considérée comme « une fiction légale autour de laquelle se greffent des relations contractuelles bilatérales avec les parties prenantes » (Leclercq, 2017, p. 130-131). L'approche néo-institutionnelle (comprenant, notamment, la théorie des coûts de transactions et la théorie des contrats

incomplets) s'éloigne quelque peu de la pure vision contractuelle en relevant, au sein de la firme, l'existence d'un rapport d'autorité. Cependant, elle ne parvient pas à donner une définition générique de la firme et demeure centrée sur l'analyse des relations interindividuelles via le contrat. La centralité de ce dernier, dans la vision néo-institutionnelle justifie, selon nous, de la classer à proximité des approches contractuelles.

L'ensemble de ces tentatives de définitions et la diversité des approches économiques théoriques élaborées permettent de donner certains éclairages spécifiques à notre objet d'étude. Les théories contractuelles nous aident en particulier à l'étude des relations interpersonnelles au sein de la firme : actionnaire-dirigeant ; employeur-employé ; client-fournisseur (Baudry, 2003, p. 113) et apportent des précisions sur des mécanismes d'incitation entre ces acteurs. Cependant, elles peinent à appréhender la firme qui semble insaisissable dans sa globalité et sa complexité. Les théories proposées arrivent certes à décrire des faits réels, existants indéniablement dans la firme (et dans d'autres formes d'organisations), comme par exemple le principe d'incomplétude des contrats, mais se focalisent, généralement, sur une seule caractéristique de la firme (ou des interactions afférentes à elle) et non sur son entièreté.

Conclusion 1.2

Il existe de multiples tentatives de réponse à la question de la nature de la firme dans l'économie orthodoxe. Pour les économistes néo-classiques et l'approche contractuelle, la question posée est : pourquoi la firme existe-t-elle, alors que le marché est l'entité centrale ? La formulation même de cette question nous semble discutable car elle présuppose la supériorité du marché et s'étonne de l'existence de la

firme (Heugens, 2005), comme si celle-ci constituait une anomalie. Ainsi, en se centrant sur une question particulière ayant trait à une des particularités de la firme, la théorie standard étendue aboutit à une théorisation partielle de la firme et à une description stylisée de son fonctionnement. Selon nous, en focalisant l'analyse sur le contrat, la théorie standard étendue décrit plus volontiers la firme dans le périmètre restreint de la société, telle que définit dans le droit ; bien qu'elle ne la reconnaisse pas. Néanmoins, contrairement au droit, elle considère que les actionnaires sont les « propriétaires » de la société. La théorie standard étendue n'accorde pas d'intérêt à la définition juridique de la société et prétend définir la firme, voire l'entreprise, alors qu'elle confond l'entreprise et la société (Favereau, 2018b).

De notre point de vue, la théorie standard étendue (dominante en économie) se situe encore trop par rapport au cadre de pensée de l'économie néoclassique et a des difficultés à s'en détacher. Elle n'en a peut-être pas la volonté⁸². L'utilisation de l'expression : « théorie standard étendue » (Favereau, 1989, p. 280-281) marque la filiation entre la théorie néoclassique et l'approche contractuelle. Elle n'arrive pas à appréhender la globalité de ce que constitue la firme en tant qu'entité sociale complexe, s'enferme dans le prisme des coûts : coûts de transactions, coûts d'agence, etc. et dans les seules relations d'agent à agent, proposant une définition de la firme en tant que fiction sociétaire et contractuelle⁸³. Cette approche nous paraît trop

⁸² « En un sens, l'économie néo-institutionnelle ne présente aucune originalité méthodologique concernant sa démarche de recherche. Elle se soumet à la logique classique révélée par l'histoire des sciences, y compris des sciences sociales. En effet, elle entend prendre appui (1) sur une théorie, c'est-à-dire un ensemble de questions bien circonscrites et de concepts construits pour analyser ces questions ; (2) sur des modèles élaborés à partir de ces concepts, mobilisant les instruments analytiques qui permettent de générer des propositions testables sur des classes de phénomènes bien délimités ; et (3) sur des tests effectivement destinés à confronter ces propositions à des données, soit par l'intermédiaire de la mesure (y compris des tests économétriques), soit par le recours à des simulations, abstraites (théorie des jeux) ou appliquées (expérimentation). » (Ménard, 2003, p. 27)

⁸³ À l'opposé de cette vision sociétaire et contractuelle, J.-P. Robé souligne que « Les actionnaires ne signent pas de contrats avec la société : ils achètent ou vendent des actions ; et l'entreprise en tant qu'action économique organisée, va bien au-delà de sa structure sociétaire et contractuelle. » (Robé, 2015, p. 423)

incomplète et limitative. Certes, les approches contractuelles et néo-institutionnelles mettent au jour des éléments existants indiscutablement au sein des firmes. Par exemple, O. Williamson met en exergue le rôle prépondérant de la hiérarchie au sein de la firme, comme mode d'organisation et constate une coopération certaine, mais n'explique pas cet état de fait. Le paradigme néo-institutionnel n'arrive pas à formuler une définition générale de la firme, incluant sa dimension socioéconomique. Il se centre exclusivement sur des comportements individuels de maximisation des intérêts constatés au sein de la firme, certes existants, mais non suffisants, pour appréhender la firme comme entité, dans sa spécificité et son entièreté.

Nous retenons de la pensée marshallienne et de l'approche néo-institutionnelle le concept d'organisation pour caractériser la firme. Nous notons également la perspicacité d'A. Marshall quant à sa description de la firme corporative naissante où il souligne l'importance croissante des actifs intangibles d'une part, et le rôle croissant de la fonction financière dans la gestion de la firme, d'autre part. Nous reviendrons ultérieurement sur ces deux caractéristiques, qui se sont accentuées dans le courant du XX^e siècle et jusqu'à nos jours.

La théorie économique de la firme s'émancipe partiellement de la théorie néoclassique avec les contractualistes et les néo-institutionnalistes. En revanche, la théorie économique de la firme s'affirme plus nettement en s'enrichissant de la critique d'autres économistes, comme T. Veblen et J. R. Commons, à la fin du XIX^e et au début du XX^e siècle. Ces derniers réfutent plus clairement l'approche néoclassique, que ne le font les approches contractuelles et néo-institutionnelles ; ils proposent une théorie institutionnaliste qui met les institutions au centre de l'analyse des évolutions de l'ordre social. Ces approches économiques hétérodoxes : conventionnalistes, évolutionnistes et régulationnistes (Leclercq, 2017, p. 10) se posent en alternative à la pensée néoclassique.

1.3 Le recours aux approches pluridisciplinaires et institutionnelles

La firme est ici appréhendée comme une entité socioéconomique, dans le sens où doit être pris en considération les relations humaines et les interactions sociales présentes au sein des phénomènes économiques (Chassagnon, 2019a, p. 11). Dans cette perspective, la question même de la nature de la firme et de sa finalité ne peut pas être étudiée exclusivement sous l'angle économique, ni à travers le prisme du seul échange et du contrat (comme opéré dans l'approche contractuelle).

D'autres disciplines, comme le droit, la sociologie et les sciences de gestion ont apportées de nombreuses contributions. L'économie hétérodoxe utilise ces apports pluridisciplinaires pour tenter de construire une théorie générale de la firme.

« En fait, dès lors que l'économie s'écarte de la vision "boîte noire", elle est conduite, peu ou prou, à intégrer des perspectives que différentes disciplines de sciences sociales ont pu introduire sur cet objet d'analyse. » (Desreumaux & Bréchet, 2018, p. 32)

La définition de la société, élaborée en droit (comme vu, supra dans le paragraphe 1.1.3), nous permet de rejeter l'hypothèse des droits de propriété (mobilisée par l'approche économique contractuelle) et de distinguer clairement la société de l'entreprise. Partant, nous nous aidons des différentes approches de l'économie hétérodoxe (1.3.1) pour affiner les caractéristiques de l'entreprise. Nous serons alors amenés à distinguer une forme particulière d'entreprise : la grande firme (1.3.3). En outre, nous proposons de mettre en relief l'approche communautaire de l'entreprise (1.3.2). Elle bénéficie d'un regain d'intérêt académique et sociétal et sert de support théorique à la proposition d'entreprise à mission (que nous présentons dans la section 2.3 du chapitre suivant).

1.3.1 Les théories économiques hétérodoxes pour définir l'entreprise

Nous l'avons présenté supra, en droit, la firme est majoritairement appréhendée dans une perspective institutionnelle (Robé, 1999). Cela est également le cas chez les économistes hétérodoxes. Nous allons lister quatre approches hétérodoxes, et retenir pour chacune d'entre elles, les éléments qui nous semblent les plus pertinents, quant à notre quête de la compréhension analytique de la firme. Les deux premières approches que nous qualifions d'historiques : l'apport marxien (1.3.1.1) et l'institutionnalisme originel (1.3.1.2) servent l'une ou l'autre, de base aux deux suivantes : cognitiviste (1.3.1.3) et conventionnaliste & régulationniste (1.3.1.4). L'approche cognitiviste met l'accent sur les fondements cognitifs de l'organisation que constitue la firme. Les conventionnalistes rejettent l'hypothèse de coordination des actions par les prix sur le marché (présente dans le modèle néoclassique) et lui préfèrent un ajustement par les règles. Les régulationnistes, après un détour par la macroéconomie⁸⁴, apporte une définition de la firme fordiste et post-fordiste. Ces dernières théories rompent avec les hypothèses de base du modèle néoclassique originel et partagent le postulat de rationalité procédurale (Leclercq, 2017, p. 223). Elles apportent, selon nous, une des présentations les plus complètes de la firme, en considérant ses caractéristiques internes et ses liens avec l'extérieur.

1.3.1.1 L'apport marxien : la firme comme lieu d'exploitation

Si dans le parangon néoclassique, la fonction de production est centrale pour définir la firme, dans l'approche marxiste, la firme est avant tout vue comme **un lieu de travail**, un endroit où sont regroupés des travailleurs. Les sociologues français ont également appréhendée la firme, en première intention comme l'entité dans laquelle

⁸⁴ « L'analyse de l'entreprise en tant que telle ne faisait pas partie du programme de recherche initial de la théorie de la régulation. Plus exactement, la construction du régime d'accumulation fordiste faisait référence de façon plus allégorique qu'analytique à la grande entreprise fordiste, car le propos était d'analyser les régularités macroéconomiques. » (Boyer, 2006)

s'exerce principalement⁸⁵ le travail et feront du concept d'organisation un élément essentiel pour décrire la firme (nous y reviendrons dans le paragraphe 1.3.3).

K. Marx fonde la valeur sur le travail. Le fait d'assimiler le travail à une marchandise fictive (Marx, 1857 [1977]), permet alors de lui donner un prix : le salaire. Ce dernier n'est pas calculé en fonction de la valeur générée par les travailleurs lors de la production de marchandises, et qui se traduit par le prix de vente proposé sur le marché, mais en fonction des heures de travail réalisées. Le salaire (déterminé en fonction des heures travaillées) correspond à une sorte de standard, permettant la reproduction de la force de travail (c'est-à-dire une norme qui permet *a priori* au salarié de vivre et de faire vivre sa famille). Dans le cadre du salariat, les travailleurs sont exploités par les capitalistes, puisque ces derniers s'approprient indûment du travail non rémunéré. Dit autrement, la valeur créée via la « force collective » (Proudhon, 1840 [2009])⁸⁶ ou la « force sociale spontanée du commun » (Dardot & Laval, 2014, p. 191) par les travailleurs regroupés et coopérant ensemble⁸⁷, ne constitue pas, d'une part, l'étalon de mesure du salaire, et d'autre part,

⁸⁵ Avec la généralisation du salariat, l'entreprise se trouve être le principal lieu d'exercice du travail, même s'il existe, bien sûr, d'autres formes de travail, comme le travail domestique et d'autres formes d'organisation du travail comme, par exemple, l'exercice libéral d'une profession.

⁸⁶ Dans son célèbre ouvrage *Qu'est-ce que la propriété ?*, Proudhon affirme que c'est le résultat de cette « force productive » qui fait l'objet de vol, puisque des individus (propriétaires) s'accaparent indûment les bénéfices de cet assemblage de forces individuelles, démultipliées par l'effet du groupe. « Lorsque vous avez payé toutes les forces individuelles, vous n'avez pas payé la force collective ; par conséquent, il reste toujours un droit de propriété collective que vous n'avez point acquis, et dont vous jouissez injustement. » (Proudhon, 1840 [2009]). Marx conteste le fait que cela relève du vol, il pense, au contraire, que c'est bel et bien légal, car le capitalisme a besoin du droit pour exister (Favereau, 2018b ; Pistor, 2019), mais, selon O. Favereau, « la propriété, c'est effectivement du vol – quand il s'agit de l'entreprise. » (2018b) et non de la société.

⁸⁷ Nous retrouvons également cette idée de « force sociale spontanée du commun », chez T. Veblen. Il utilise plus volontiers l'expression de « *parental bent* » qu'il semble préférable de ne pas traduire de façon trop littérale (...). La traduction « instinct de sympathie sociale » [Brette, 2004] est encore plus satisfaisante (...). Cet instinct recouvre une sollicitude de chacun pour sa progéniture et les membres de son groupe, il nous incline à coopérer en vue du bien-être collectif. Il induit une orientation vers l'avenir.

Les instincts du travail bien fait et de la sympathie sociale sont justifiés de la même façon : l'espèce humaine n'aurait pu survivre sans eux. Ils se conjuguent au point d'être parfois difficiles à distinguer. » (Le Goff, 2019, p. 44)

il permet de générer un surplus que s'approprie le capitaliste, pour engendrer du profit.

« La traduction du salaire en heures de travail abstrait fait apparaître ce phénomène du « travail gratuit invisible », dont Marx va faire la source (et la mesure) du profit. » (Favereau, 2018b)

La firme constitue le lieu permettant cette « exploitation » des travailleurs en vue de générer du profit, de manière infinie.

« Dans ce cadre général, l'*entreprise* est une organisation productive⁸⁸ dont la finalité est la reproduction élargie du capital avancé par un ou des capitalistes, à travers l'exploitation d'une main-d'œuvre salariée. La notion d'*exploitation*, définie par Marx dans le cadre de sa théorie de la valeur, signifie que l'excès de la valeur des marchandises produites sur la valeur de la *force de travail* employée dans la production est accaparé par le capitaliste⁸⁹. » (Coutrot, 1998), p. 148)

La firme est elle-même organisée de sorte à permettre le passage d'une étape à une autre du cycle d'ensemble de la valeur-capital (= A-A' = passage de la valeur argent à la valeur argent augmentée de la plus-value).

F. Morin (2017) reprend le cycle d'ensemble de la valeur capital présenté par K. Marx et localise chacune des trois étapes successives dans les divers départements de l'organisation d'une firme. Selon F. Morin (2017), les étapes du cycle global de la valeur-capital se trouvent parfaitement identifiables dans chacun des départements

⁸⁸ « Ramaux [1996] définit l'institution comme un « ensemble de règles faisant système dans la mesure où il est doté d'une certaine cohérence » (p. 327) (précisons que ces règles régissent des rapports sociaux) ; l'organisation est alors un « ensemble formalisé aux frontières identifiables », et l'entreprise est une organisation « qui se singularise par une fonction — l'usage de ressources pour la production d'autres ressources » (p. 329). »

⁸⁹ « Le principal apport de cette théorie est la distinction entre la force de travail, ensemble de capacités et de potentialités qu'un salarié met à disposition d'un capitaliste en échange d'un salaire, et le travail, processus de mise en œuvre ou produit de cette force. La plus-value, source du profit, est l'excédent de la valeur du travail sur celle de la force de travail. »

d'une firme. Les trois formes fonctionnelles de la valeur-capital, à savoir la forme-argent du capital (=A), puis la forme productive (=P) et enfin la forme marchandise (M') sont clairement perceptibles dans l'organisation interne de la firme. Chacun des trois sous-cycles : A-M (*i.e.* le passage de la valeur argent à la valeur productive), puis P-P' (*i.e.* le processus de production en lui-même) et enfin M'-A' (*i.e.* le passage de la marchandise, intégrant la plus-value (=M'), à la valeur argent (=A'), c'est-à-dire lors de la vente du produit) permet de boucler le cycle global du capital-argent : A-A'. En miroir de ces trois formes fonctionnelles de la valeur-capital, F. Morin identifie trois formes organisationnelles présentes dans la société : la forme financière, la forme économique et juridique et enfin la forme technique et sociale.

« Comme pour les formes fonctionnelles, nous distinguerons trois formes organisationnelles de la valeur-capital : la forme financière [symbolisée par un rond ou une ellipse], la forme économique et juridique [symbolisée par un carré], enfin la forme technique et sociale [symbolisée par un losange]. » (Morin F., 2017, p. 62)

La représentation d'une société capitaliste (*i.e.* d'une firme) (Cf. Figure n°1.3, ci-dessous) est donc la suivante :

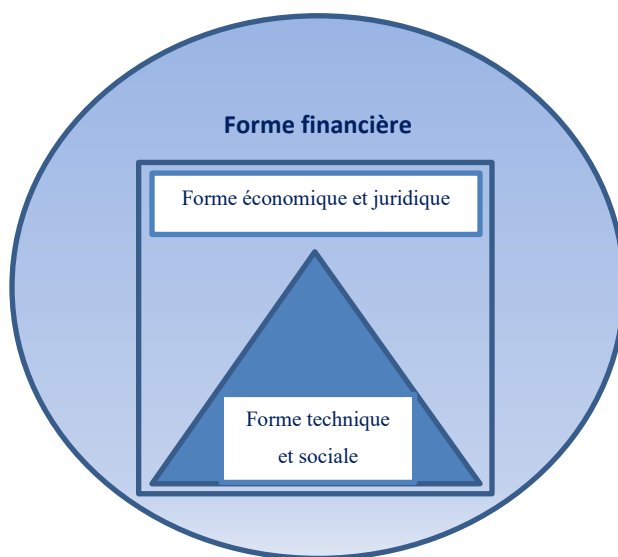
« La forme financière [rond] encercle la forme économique et juridique [carré], qui elle-même intègre la forme technique et sociale [losange]. Cet emboîtement est la figure typique de nos économies capitalistes. » (Morin F., 2017, p. 67)

De cette démonstration, F. Morin déduit que la firme sert un objectif prioritaire : celui de faire de l'argent.

« (...) nous avons souligné l'importance primordiale du cycle du capital-argent dans toute économie de type capitaliste : faire de l'argent avec de l'argent, mettre en valeur de la valeur. Tel est le motif central de ce type d'économie. Le cycle du capital-argent est de ce point de vue parfaitement démonstratif. » (Morin F., 2017, p. 66)

Le surplus d'argent dégagé permet aux capitalistes d'accumuler du capital, pour le réinvestir et dégager de nouveau une plus-value, et ainsi de suite, formant alors le circuit capitaliste (Isla, 2021, p. 41). Pour K. Marx, le capitalisme (que nous définissons dans le chapitre II) s'étend sans arrêt et ne peut survivre que s'il se développe (*Id.*).

Figure n° 1.3 : la représentation d'une firme (capitaliste)



Source : inspirée de F. Morin (2017, p. 62-68)

La firme entrepreneuriale, contemporaine de K. Marx, (c'est-à-dire détenue par un entrepreneur bourgeois, qui est à la fois apporteur de capitaux et directeur de l'usine) est avant tout un lieu de centralité du travail. Ce dernier va se trouver de plus en plus relégué par rapport au capital, dès lors qu'une nouvelle forme de firme se met en place à la fin du XIX^e siècle. La firme moderne ou la firme corporative (Pineault, 2008), qui nous intéresse particulièrement puisqu'elle constitue encore aujourd'hui la forme dominante, elle met le capital et l'organisation (comme quatrième facteur de production, tel que proposé par Marshall) au centre des évolutions. Dans cette nouvelle configuration, le travail se trouve largement relégué en arrière-plan face au

capital (comme constaté par T. Veblen (Cf. Infra)). Cette nouvelle forme de firme, modifie certes les rapports de pouvoir au sein de la firme (avec l'émergence progressive de la catégorie jusqu'alors inédite de dirigeants et de managers, qui auront un rôle central dans la période fordiste), mais également dans les rapports sociaux, faisant de la firme corporative, une entité organisationnelle de la vie de la Société.

« L'entreprise en tant que corporation acquiert (...) une existence sociale objective comme organisation productive (productive dans le sens où elle est encadrée dans une division sociale du travail) ayant ses finalités propres à titre d'entité organisationnelle... » (Pineault, 2008, p. 120)

La firme marxienne est donc d'abord un lieu d'exploitation de la force de travail, avec pour objectif de générer un surplus.

« C'est la fonction essentielle de l'entreprise capitaliste, qui la distingue fondamentalement de toutes les autres organisations : organiser l'extraction d'un surplus à partir du contrôle des moyens de production, surplus qui sera réalisé grâce à la vente sur un marché. » (Coutrot, 1998, p. 148)

Cette approche prend en compte les relations de pouvoir intra-firmes (tout comme l'approche institutionnelle en droit, vu supra) et théorise l'opposition historique : travail *versus* capital, alors que d'autres approches économiques les ignorent (Cf. par exemple, l'approche néoclassique). La firme est ici le lieu potentiel ou réel d'un affrontement d'intérêts entre travailleurs et capitalistes. Notons que cette tension, même si elle n'est pas exprimée clairement dans l'approche contractuelle, est tout de même présente en filigrane, puisque le contrat permet en partie de régler ou d'anticiper les différends susceptibles d'advenir entre agents.

1.3.1.2 L'institutionnalisme originel

T. Veblen et J. R. Commons, considérés comme les pères fondateurs de l'institutionnalisme⁹⁰, sont les témoins privilégiés de l'émergence de la firme moderne (*i.e.* firme corporative). Ils la voient comme une entité en soi, non réductible aux seuls individus qui la composent, elle constitue une institution⁹¹. J. R. Commons développe le concept d'institution, qui selon lui, correspond à : « l'action collective qui restreint, libère et étend l'action individuelle » (Commons, 1934, p. 73). À la lecture de cette définition, nous capturons tout le potentiel du concept d'institution (Chavance, 2012, p. 35) et pas seulement ses contraintes pour l'individu, mais également son rôle protecteur, permettant à l'individu une certaine autonomie dans les cadres définis par l'institution considérée. J. R. Commons souligne le caractère institutionnel de la société par actions et insiste sur le lien entre organisation et institution (Bazzoli & Dutraive, 2002) au sein de celle-ci. Quant à T. Veblen, pour qui « les institutions sont des *habitudes de pensée et d'action dominantes* dans la communauté sociale. » (Chavance, 2012, p. 16), il met en exergue un élément déterminant dans l'évaluation de « l'entreprise d'affaires » (1904 [2018]) : le *goodwill*, que nous avons déjà évoqué, supra, chez A. Marshall. T. Veblen constate, tout comme A. Marshall, l'intrication de l'industrie et de la finance, qui donne à la firme moderne (portée juridiquement par la société par actions) un pouvoir prépondérant dans la Société.

⁹⁰ « L'institutionnalisme est une posture méthodologique alternative à l'individualisme et au holisme, qui fait des transactions entre individus institutionnalisés l'unité élémentaire d'analyse et qui montre l'impossibilité d'un ordre social en considérant uniquement les interactions entre individus... » (Bazzoli & Dutraive, 2002)

⁹¹ Selon B. Chavance (2012), l'étude des institutions était un angle d'approche privilégié des sciences jusqu'à la Révolution Française, qui à ce moment-là, a mis plus en avant l'individu et les droits humains. Le poids des institutions et de la tradition étaient tels que le balancier s'est largement et progressivement déplacé vers une primauté croissante du rôle de la personne. « La Révolution a renversé cette approche et la doctrine libérale oppose l'individu et sa liberté à l'État et aux institutions d'État. Mais ce libéralisme individualiste confond le rejet des institutions dépassées et le fait de ne vouloir aucune institution durable. » (Chavance, 2012, p. 9).

Pour J. R. Commons, l'action collective peut prendre deux formes : « soit la coutume où elle est inorganisée, et l'organisation active, où elle est organisée » (Chavance, 2012, p. 35). La firme appartient à la seconde catégorie où l'organisation est un concept central. L'organisation constitue « une action collective qui détermine les règles opérant à l'intérieur de son champ de gouvernance » (Bazzoli & Dutraive, 2002). La firme est une organisation, une entité organisée, une « organisation en fonctionnement », dans le « sens de processus de production, de maintien et de transformations des règles » (Bazzoli & Dutraive, 2002), qui correspond au « *going concern* » de J. R. Commons (1934). L'organisation possède des fondements institutionnels puisqu'elle existe aux travers des règles de droit et sur la base de ces règles, elle peut elle-même établir des règles internes pour ordonner son pouvoir de décision et de régulation. Partant, l'organisation peut donc avoir des effets sur l'ordre social et la firme. J. R. Commons, tout comme T. Veblen, pense que la firme est le produit d'un processus d'évolution historique, dans lequel le sens donné à la propriété privée a changé, passant majoritairement de la propriété de choses physiques à la propriété d'actifs intangibles (*goodwill*).

T. Veblen propose une *Théorie de l'entreprise d'affaires* (1904 [2018]), dans laquelle il met, notamment, en évidence l'importance du **goodwill**. Il fait également le constat de la diffusion d'une gestion financière dans la direction de la firme. À travers une approche inductive, partant des faits et détenant une place idéale d'observateur, T. Veblen fait un constat primordial. En effet, ayant accès au « dix-neuf volumes au total, diligenté par la Commission industrielle américaine (*Report of Industrial Commission*) entre 1900 et 1902, dans la foulée des premières lois antitrust (1890) » (Bousquet, 1904 [2018], p. 18), il déclare : dans « le secret du monde des affaires : le capital, c'est beaucoup plus que le capital. » (*Id.*). Il existe un « écart entre l'actif net du bilan d'une entreprise et sa valeur de marché, indexée, elle, à toutes les opérations susceptibles d'accroître les gains » (*Id.*, p. 19), et donc à des actifs de nature tangibles et intangibles. Cet écart, qui intègre une anticipation de revenus futurs, nommé *goodwill* (littéralement « bonne réputation »), est composé principalement d'actifs

intangibles comme, par exemple, la valeur d'un fonds de commerce, d'une franchise, d'une marque, d'un brevet, etc. Dit autrement, le *goodwill* permet, aujourd'hui, de valoriser la firme par rapport à la valeur estimée des revenus futurs, qui ne produiront pourtant leurs effets (hypothétiques) que dans l'avenir. Si originellement, le *goodwill* est surtout assimilé à des éléments plutôt concrets comme « la valeur que représentait le réseau de clients, de fournisseurs et de créanciers qu'entretenait un commerçant ou un industriel » (Pineault, 2008, p. 122), le concept va s'enrichir de l'ensemble des actifs, en particulier intangibles et prendre une place de plus en plus importante dans la firme moderne, pendant tout le courant du XX^e siècle.

« Le *good-will* est devenu la propriété, dans le sens plein du terme, à la fois juridique et épistémologique, de l'organisation corporative et reflète encore aujourd'hui sa valeur spécifique en tant qu'organisation... (...), il y aura matérialisation du capital comme puissance immatérielle, intangibilité, c'est-à-dire pure capacité organisationnelle générale projetée dans le futur. » (*Id.*).

F. L'Italien nous donne une définition contemporaine élargie du *goodwill* :

« En fait, le *good-will* désigne la puissance d'appropriation que détient une corporation sur l'ensemble des dimensions (matérielles, mais aussi surtout idéelles et symboliques) intervenant dans le procès de valorisation capitaliste, puissance permettant de contrôler l'environnement de la corporation et d'agir sur les projections de flux de revenus futurs. » (L'Italien, 2016, p. 219)

De nos jours, tout l'intérêt du *goodwill* ou des actifs intangibles, c'est qu'ils permettent d'augmenter la rentabilité d'une firme sans avoir les inconvénients d'un investissement physique, par essence coûteux.

« [L'] utilisation accrue d'actifs incorporels permet aux entreprises d'avoir une rentabilité élevée sans une augmentation correspondante de l'investissement. » (Orhangazi, 2019)

L'autre spécificité de la firme moderne (*i.e.* de « l'entreprise d'affaires », de la *corporation*, qui se développe aux États-Unis, à partir de la fin du XIX^e siècle⁹²) n'échappe pas à T. Veblen : elle consiste en une « intrusion massive de la gestion financière dans la direction de l'industrie » (L'Italien, 2016, p. 214). Pour T. Veblen, la *corporation* est l'instrument privilégié par lequel la classe d'affaires étasunienne⁹³ réorganise l'économie du pays (Freitag, 2008, p. 166) dans l'objectif de réaliser des gains. « L'industrie est menée dans le but de faire du commerce, et non pas l'inverse... » (Veblen, 1904 [2018], p. 45). Notons que la tendance constatée (dès 1910 par Hilferding (1910 [1970])⁹⁴, en 1920 par Veblen et mise en avant par Berle & Means (1932) à la séparation entre la propriété des titres de la société par actions et le pouvoir de décision et d'organisation de la firme⁹⁵, permet aux hommes d'affaires de ne se concentrer que sur la fonction financière (en tant qu'actionnaires), ils délèguent le pouvoir d'organisation et de décision à de nouveaux acteurs : les dirigeants et les managers⁹⁶. Selon T. Veblen, cette classe d'affaires cherche prioritairement à générer des changements dans le système industriel, car les transformations sont source de profits, que cela nuise ou non au système industriel dans son ensemble (Veblen, 1904 [2018], p. 47 et 51). L'homme d'affaires se

⁹² « C'est aux États-Unis que la grande société anonyme a pu prendre son essor et se développer très rapidement durant les années 1880-1900. » (Bachet, 2007, p. 26)

⁹³ A. Carnegie, J. Rockefeller, J.P. Morgan, J. Hopkins sont les représentants de la classe d'affaires étasunienne, de cette « classe de loisirs » (Veblen, 1899 [1979]), appelé aussi les *robber barons* [barons voleurs].

⁹⁴ Dans son ouvrage de 1910: *Le capital financier*, Rudolph Hilferding constate : la « propriété, qui signifiait autrefois un droit de disposition réel, illimité, sur les moyens de production et par là la direction de la production, est maintenant transformée en simple titre de revenu... » (1910 [1970], p. 206)

⁹⁵ « A propos de la grande entreprise (...) les observateurs de l'évolution du système capitaliste ne tardèrent pas à identifier un facteur de changement apparemment plus déterminant que tous les autres : la tendance inexorable à la séparation entre la propriété et le pouvoir. (...) L'un des premiers Thorstein Veblen (1857-1929), expliqua vers 1920 qu'on n'en était qu'à entrevoir les effets du glissement de l'autorité industrielle dans les mains des ingénieurs : à terme, ce phénomène allait selon lui changer le destin de la société industrielle. Dix ans plus tard, un livre fameux d'Adolph A. Berle et Gardiner C. Means sur *l'entreprise moderne et la propriété privée* mit en évidence que la dispersion des capitaux industriels entre des actionnaires de plus en plus nombreux et éloignés du terrain (...) avait pour effet de susciter une nouvelle classe de "directeurs" totalement extérieure au club des gros propriétaires (Berle & Means, 1932). » (Segrestin, 1992, p. 74)

⁹⁶ Cette séparation des fonctions de financement et de direction de la firme (autrefois réuni sous la coupe d'un entrepreneur) est une des traductions opérationnelles de l'émergence de la société par actions. Ce phénomène a fait l'objet de nombreuses analyses académiques (Berle & Means, 1932).

positionne pour acheter des pans d'activité de l'industrie⁹⁷, afin d'en prendre un large contrôle (réaliser des économies d'échelles) et maintenir les conditions commerciales qui lui conviennent (*Id.*). Les acquisitions se réalisent en fonction des rendements futurs, évalués spéculativement par des observateurs financiers sur le marché des titres. L'espérance de revenus anticipés donne à la firme corporative une capacité à emprunter des ressources financières, ces dernières lui servant à acquérir d'autres actifs industriels, eux-mêmes analysés comme des promesses de revenus futurs. Ce « bouclage de la logique financière » (L'Italien, 2016, p. 227) décrite par T. Veblen démontre comment « les *corporations* ont (...) pris le contrôle de l'économie américaine [et] intriqué finance et industrie de façon inédite... » (*Id.*, p. 228). La naissance de la *corporation* (ou firme corporative) en supplantant progressivement la forme entrepreneuriale antérieure, vient non seulement faire, de certaines d'entre elles, des entités de grandes tailles (dont la puissance de certaines ne va que croître pendant tout le XX^e siècle et jusqu'à ce jour), mais surtout modifier la nature de la firme (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2015, p. 215).

T. Veblen, dans la lignée de Sombart⁹⁸, distingue deux finalités de l'entreprise en fonction de deux périodes historiques : une pré-capitaliste et une capitaliste. Dans la première, « l'entreprise, que ce soit de l'artisanat ou de l'échange, était habituellement conduite dans le but d'assurer la subsistance de l'entrepreneur » (Veblen, 1904 [2018], p. 43) et, nous ajoutons, de sa famille. L'entreprise capitaliste (ce que nous avons appelé depuis le début de ce récit, la firme) a pour objectif d'« engranger des retours sur investissement. » (*Id.*). La finalité première n'est pas la réponse aux besoins de la population, mais la génération de valeur monétaire.

⁹⁷ De nombreuses vagues de fusions-acquisitions ont eu lieu aux États-Unis pendant la *Progressive Era* (1890-1920). (L'Italien, 2016, p. 228)

⁹⁸ « Sombart, vol.I, ch.IV-VIII; Ashley, *Economic History and Theory*, livre II, ch. VI, plus spécifiquement pp. 389-397. » (Veblen, 1904 [2018], p. 43).

« Le point capital de la production est, pour [l'homme d'affaires], la facilité de vente de ses produits, leur convertibilité en valeur monétaire, et non pas leur utilité pour les besoins de l'humanité. » (Veblen, 1904 [2018], p. 59)

T. Veblen distingue ainsi deux types d'instincts que l'on trouve, encore selon nous aujourd'hui. L'instinct artisan (ou laborieux) d'une part et l'instinct prédateur d'autre part. L'instinct laborieux⁹⁹, majoritairement rencontré dans l'industrie (d'après T. Veblen), a pour finalité de fabriquer des produits pour le bien-être de la population, alors que l'instinct prédateur, dominant dans le monde des affaires¹⁰⁰, cherche avant tout à faire de l'argent.

Cette nouvelle *corporation* qu'A. Marshall, T. Veblen et J. R. Commons¹⁰¹ voient se déployer sous leurs yeux a des incidences d'ordre micro, méso et macroéconomiques. Elle constitue à la fois l'instrument privilégié d'investisseurs et d'hommes d'affaires cherchant un gain financier, le vecteur d'une nouvelle forme d'organisation interne de la firme (suite à l'évolution du rôle de l'entrepreneur qui n'assume plus sa double fonction d'apporteur de capitaux et de directeur-gestionnaire de la firme ; déléguant cette dernière à des dirigeants) et l'étendard d'un capitalisme financier¹⁰², qui ne dit pas encore son nom. La nature et la finalité de la firme change en cette fin de XIX^e siècle via la généralisation de la société par actions, support

⁹⁹ L'instinct laborieux ou « L'expression "instinct du travail bien fait" [Brette, 2004 ; Hédoin, 2014] [qui] est plus satisfaisante car elle évite de faire référence à des catégories professionnelles spécifiques. » (Le Goff, 2019, p. 43).

¹⁰⁰ D'où le titre du livre de T. Veblen : *Théorie de l'entreprise d'affaires* (1904 [2018]), pour qualifier cette nouvelle forme d'entreprise naissante que nous avons plus volontiers appelée firme moderne ou firme corporative.

¹⁰¹ « L'entreprise est considérée par Veblen et Commons comme l'institution économique centrale du capitalisme. » (Bazzoli & Dutraive, 2002)

¹⁰² Nous définissons le capitalisme et ses sous-périodes historiques dans le chapitre II.

juridique de la firme moderne, qui inquiète par sa puissance et fait alors émerger la notion de responsabilité sociale des entreprises¹⁰³.

1.3.1.3 Les approches cognitivistes ou la recherche des fondements cognitifs de l'organisation

Elles prennent en considération deux aspects, jusqu'alors laissés de côté par l'approche néoclassique, à savoir que la firme est d'une part un lieu d'organisation de la production et de coordination des tâches, et, d'autre part, un lieu d'accumulation de connaissances et de compétences, générant à la fois un apprentissage individuel et collectif. L'origine de la « rente organisationnelle » (Charreaux, dans Wirtz, 2002) (l'organisation étant considérée comme un quatrième facteur de production chez A. Marshall, comme mentionné supra) est au cœur des préoccupations des théories cognitives (Baudry, 2003, p. 27). On parle de théories de la firme « fondée sur les ressources », « fondée sur les compétences » ou de l'approche cognitiviste de la firme, car elle cherche à établir les fondements cognitifs qui font de la firme une structure organisée, permettant la création de valeur. Contrairement à l'approche contractuelle qui fait du contrat le moyen de limiter « les coûts liés aux éventuels comportements opportunistes » (*Id.*) et donc à la nécessaire mise en place de mécanismes d'incitation, le courant cognitiviste cherche à comprendre comment la firme, et en particulier par le biais de son organisation, permet l'agencement de tout type de ressources pour aboutir à un résultat.

¹⁰³ « La taille et la puissance de ces sociétés américaines généraient alors un débat intense sur la responsabilité qui devait nécessairement découler du pouvoir de ces firmes. Dès 1921, le président d'*US Steel*, Elbert Gary, soulignait que les dirigeants des grandes entreprises se devaient d'occuper une position d'équilibre, ayant de fait une responsabilité fiduciaire à l'égard d'une multiplicité de ce que nous appelons aujourd'hui les « parties prenantes ». Lors de l'inauguration de la *Harvard Business School*, en 1927, les discours du Doyen et des représentants du monde des affaires allaient tous dans la même direction, insistant sur la responsabilité quasi publique que se devaient d'assumer les dirigeants de ces grandes entreprises. » (Frérot & Hurstel, 2018, p. 33). Nous aborderons dans le détail le concept de RSE dans le chapitre suivant, sous-paragraphe 2.2.2.2.

« (...) l'approche de la firme par les compétences (...) apparaît donc avoir pour objet premier d'analyser la capacité cognitive de la firme à assembler des ressources afin de réaliser une activité. » (Leclercq, 2017, p. 253)

En prenant la même taxonomie que celle proposée par M. Chaudey (2011) et E. Leclercq (2017), nous dénombrons trois courants qui mettent l'accent sur les notions de compétences et d'apprentissage pour appréhender la firme et détaillons la dernière approche, dite évolutionniste.

(1) L'approche behavioriste d'H. Simon (1947), R. M. Cyert et J. G. March (1963) insiste sur les processus décisionnels et remet en question la vision traditionnelle de la prise de décision basée sur une logique de rationalité, héritée de l'approche néoclassique standard. Face à la rationalité substantive qui ne permet d'aboutir qu'à une décision unique et optimale, H. Simon (1947) oppose la rationalité **procédurale**.

« Au lieu de mettre en œuvre un comportement absolument maximisateur, les décisions dans les organisations vont, dans les faits, arrêter leur processus de recherche lorsqu'ils auront trouvé une **solution satisfaisante**, c'est-à-dire une solution qui remplit les critères recherchés, compte tenu de l'information incomplète, de la pluralité d'objectifs, de l'incertitude et des limites cognitives des décideurs. (...) On parle alors de **rationalité procédurale**, pour décrire le fait que le jugement de rationalité se porte sur le processus qui conduit à la prise de décision. Ce type de rationalité ne se concentre donc pas sur la solution à un problème, mais sur la méthode qui conduit à trouver cette solution. » (Colin T. et al., 2017, p. 88, souligné par les auteurs)

Ces auteurs mettent prioritairement en avant la firme en tant qu'organisation complexe, générant des difficultés dans la prise de décision (Coriat & Weinstein, 1995, p. 173).

(2) L'approche managériale de la firme est portée, en particulier, par É. Penrose, (1959 [1995]) : *The Theory of the Growth of the Firm*. L'auteure ayant travaillé principalement sur le management stratégique (Penrose, 1995), propose une approche de la firme fondée sur les ressources.

« Pour Penrose, l'entreprise est à la fois une organisation administrative et un ensemble de moyens de production. Elle a pour objectif général d'organiser l'utilisation des moyens qu'elle détient en propre conjointement à l'utilisation de moyens provenant de l'extérieur, afin de produire et de vendre des biens et en tirer des bénéfices. La structure administrative de l'entreprise est créée par les individus qui la gèrent. » (Chaudey, 2011)

(3) Quant à R. Nelson & S. Winter (1982), ils théorisent une vision évolutionniste de la firme et des organisations en général (Weinstein, 2012, p. 6). Pour les évolutionnistes, il existe des ''routines'' de travail appliquées par les agents.

« Les connaissances acquises par apprentissage sont incorporées dans des routines, mais compte tenu de leur complexité, ces routines ne peuvent pas être codifiées. Elles restent donc tacites, détenues par les salariés qui les ont développées et partagées uniquement par l'échange entre salariés et leur collaboration. » (Chaudey, 2011)

Dans ce paradigme, les références au contrat (centrale dans l'approche contractuelle) et à la transaction (essentielle chez les néo-institutionnalistes) sont reléguées au profit de la routine (Leclercq, 2017, p. 269). L'étude de la structure des compétences et des routines de la firme, permet à celle-ci de plus ou moins bien s'adapter aux changements auxquels elle doit faire face. La compétence collective et organisationnelle détenue par la firme (et non celle, individuelle, de l'agent) est considérée par les évolutionnistes comme essentielle, voire déterminante dans la capacité de la firme à s'adapter aux changements.

Les évolutionnistes¹⁰⁴ cherchent logiquement à comprendre les mutations et les transformations de la firme et, plus largement, la dynamique de l'économie et du système productif.

« (...) les firmes diffèrent par la nature des connaissances et des compétences spécifiques qu'elles sont capables de produire et d'accumuler, et qui constituent leurs ressources essentielles. » (Weinstein, 2012, p. 6).

Ils accordent une attention particulière à l'histoire et insistent sur « la nécessité de souligner l'influence des états et des stratégies passées sur le processus de décision » (Leclercq, 2017, p. 271) dès lors qu'une firme fait un choix d'innovation et/ou d'investissement. La firme évolutionniste, existante dans un contexte d'incertitude radicale dans la prise de décision, n'est pas en capacité d'atteindre une optimisation (Nelson & Winter, 1982) et une maximisation des profits. Elle est considérée comme « un lieu où se construisent des processus de décision et d'apprentissage collectif » (Leclercq, 2017, p. 293) où l'accumulation de ressources est essentielle pour lui permettre de croître, de s'adapter à un environnement changeant et de se distinguer d'autres firmes. La qualité et la nature des routines organisationnelles mises en œuvre sont spécifiques à chaque firme (Coriat & Weinstein, 1995, p. 121), ce sont ses « capacités organisationnelles » (Nelson, 1991) qui constituent le cœur de l'efficience d'une firme (Coriat & Weinstein, 1995, p. 135). Ces « capacités organisationnelles » se caractérisent, selon A. D. Chandler (1992) par un triple savoir-faire : les méthodes de fabrication, les méthodes de commercialisation et les principes de direction d'entreprise (management) (Coriat & Weinstein, 1995, p. 137). En outre, le modèle

¹⁰⁴ « L'approche évolutionniste apparaît de fait développer davantage une théorie des formes de la firme qu'une théorie de la firme *stricto sensu*. » (Leclercq, 2017, p. 269)

évolutionniste de la firme est appréhendé en dynamique et en mouvement, et non de manière statique.

Il existe, au moins, deux limites à la théorie évolutionniste de la firme. D'une part, elle ne dit pas mot des conditions historiques et sociales¹⁰⁵ qui sont aux fondements des « capacités organisationnelles » (Coriat & Weinstein, 1995, p. 139) et qui influencent les comportements des individus. Elle n'aborde ni les intérêts divergents qui existent entre actionnaires, managers et salariés, ni les modalités de contrôle et de commandement des routines (*Id.*, p. 142) au sein de la firme. D'autre part, elle s'appuie nettement sur le concept d'organisation, mais pas sur celui d'institution si bien qu'É. Leclercq la qualifie de « conception a-institutionnelle » (2017, p. 308).

Les approches cognitivistes mettent l'accent sur les relations interpersonnelles existantes au sein de la firme, sur le fait qu'elle constitue un lieu de travail et de coopération entre acteurs. Certains éléments de ces approches servent de base à d'autres développements théoriques comme l'approche communautaire (que nous décrivons infra) et la théorie des conventions que nous allons, à présent, aborder.

1.3.1.4 Les théories conventionnalistes et régulationnistes

La théorie de la régulation (TR) et l'économie des conventions (EC) ont toutes deux recours aux disciplines économique et sociologique, dans le cadre d'une approche de sociologie économique (Steiner, 2011). Si nous appréhendons successivement ces deux théories par souci pédagogique, nous considérons qu'elles sont complémentaires. L'approche conventionnaliste, constituant les microfondations de l'approche macroéconomique régulationniste (Boyer, 2015), dans le sens où les conventionnalistes étudient les règles créées au sein de la firme. Parallèlement,

¹⁰⁵ La prise en compte des conditions historiques et sociales est, en revanche, un des principaux apports de la théorie régulationniste (Cf. 1.3.1.4).

« la théorie de la régulation présente (...) des éléments de ce que l'on peut qualifier de théorie des *fondements macroéconomiques de la microéconomie*, et de la microéconomie de la firme en particulier. » (Coriat & Weinstein, 1995, p. 185)

La combinaison de ces deux approches apporte, selon nous, une avancée déterminante dans la compréhension de notre objet d'étude. Elle prend en considération à la fois la capacité de la firme à générer ses propres règles et conventions (pouvant influencer le système social), mais également à inspirer les structures juridico-politiques dans lesquelles la firme est intégrée et dépendante. Partant, cela permet de considérer la firme non pas isolément (comme de nombreuses traditions théoriques ont eu tendance à le faire), mais bien insérée dans un contexte social, politique, juridique et biophysique spécifique et changeant (que nous étudions dans le chapitre II), avec lequel elle interfère. La firme et la détermination de ses règles internes influencent le système social, ce dernier interférant avec la firme, via ses formes institutionnelles juridico-politiques, dans le cadre de « boucles rétroactives » (E. Morin, 2005).

L'approche conventionnaliste¹⁰⁶ met en avant le mode de coordination au sein de la firme qui permet d'agencer les ressources provenant de divers marchés, afin de réaliser la production. Pour F. Eymard-Duvernay et O. Favereau (2018b), R. Coase se trompe en pensant la firme comme une alternative au marché ; elle est d'abord, le lieu où s'agglomère les ressources provenant de divers marchés.

« (...) souligner avec François Eymard-Duvernay ce qu'il faut bien appeler l'erreur de Coase : l'entreprise est fondamentalement un mode de coordination *entre* marchés (travail, produits, consommations intermédiaires, finance), avant même de mettre en évidence qu'il s'agit d'un mode de coordination *alternatif* aux marchés. » (Favereau, 2018b)

¹⁰⁶ « (...) l'école française de l'économie des conventions développe depuis un moment une critique de l'approche contractuelle de l'entreprise. » (Desreumaux & Bréchet, 2018, p. 32)

L'approche conventionnaliste se centre sur les relations d'échange ayant lieu au sein de la firme, lors du processus de production et plus particulièrement aux conditions de réalisation d'un accord entre agents. En ce sens, elle rejoint le questionnement de l'approche contractuelle, cherchant à comprendre les conditions d'accord entre agents (Leclercq, 2017, p. 250), mais s'en distingue en considérant que le contrat seul ne peut suffire. Il existe des principes informels de coordination complémentaire à celui-ci. Elle met en évidence deux aspects : l'existence de dispositifs cognitifs collectifs¹⁰⁷ « qui permettent à chacun de se reposer sur des procédures assurant l'économie de la réflexion car cristallisant le savoir accumulé par l'organisation » (Ughetto, 2006, p. 69), appelée **convention** (sur laquelle nous nous appuyons pour développer notre cadre théorique, dans le chapitre III) et sur l'apprentissage. Celui-ci donne à la théorie des conventions une dimension dynamique, tout comme dans la théorie cognitiviste et en particulier, évolutionniste. L'apprentissage se produit sur la firme elle-même qui a la capacité de tirer des conclusions de son organisation et de ses connaissances collectives, de manière à, le cas échéant, les faire évoluer. Ceci est d'autant plus pertinent que la firme interagit avec un environnement en perpétuel mouvement, dans un contexte de marché concurrent. Elle a une dimension réflexive. La firme, en tant que lieu de stockage des connaissances cognitives collectives, peut être comparée à un système auto-organisé. La coordination au sein de la firme ne relève pas seulement de considérations opérationnelles, mais aussi (et nous rajoutons, de plus en plus fréquemment, selon nous) d'adéquation entre la vision des agents sur eux-mêmes, sur leur place dans la firme et sur le rôle de cette dernière dans la Société.

« (...) la coordination n'est plus explicitement fondée sur un ajustement des comportements mais sur une régulation des représentations du monde au sein duquel s'inscrivent ces comportements, laquelle se trouve dès lors

¹⁰⁷ Comme vu supra dans l'approche cognitiviste. La théorie des conventions prend appui sur des éléments de l'approche cognitiviste de la firme.

de nature à autoriser une stabilisation de la relation d'échange. »
(Leclercq, 2017, p. 236)

Les représentations du monde divergent entre parties prenantes, si bien que la firme peut être vue comme un lieu de compromis et comme une entité politique (comme nous le développons infra, dans le chapitre suivant (Sous-paragraphe 2.1.2.3)). La firme étant un lieu de construction de règles collectives, les individus décident de s'engager plus ou moins intensément dans celle-ci, en fonction de leur acceptation, ou non, des valeurs communes développées dans la firme¹⁰⁸.

En outre, les conventionnalistes s'accordent sur la nécessité d'un rapport d'autorité hiérarchique (à travers l'ordre) entre employeur et employé, qui est encadré par des règles, afin de réduire l'incomplétude du contrat de travail. Dans les années 1980, avec des chercheurs comme R. Salais et L. Thévenot (1986) et J.-P. Dupuy (1992), la théorie des conventions remet le social au cœur de la firme. Elle s'intéresse donc à la relation entre l'action individuelle et la logique collective de coordination intra-firme, qui ne peut se réaliser que grâce à une coopération minimale entre agents.

« Ici, les conventions sont les formes de coordination sociale grâce auxquelles les agents économiques se rencontrent et interviennent sur le marché. Une fois posé que l'échange économique est toujours tributaire d'un certain type de convention, l'hypothèse de base est qu'il existe différentes formes de coordination, et que celles-ci varient dans l'espace et dans le temps. C'est la variété de ces formes de coordination que "la théorie des conventions" se propose d'étudier. » (Segrestin, 1992, p. 174)

L'approche conventionnaliste intègre l'éthique dans les relations au sein de la firme, porteuse d'un principe supérieur commun. Il est donc nécessaire qu'il y ait un accord

¹⁰⁸ L'écart entre les valeurs individuelles du salarié et les valeurs communes véhiculées par la firme peut aboutir à une dissonance éthique, source de souffrance au travail (Collard, 2020).

minimum entre ce principe supérieur (intégré dans la finalité de la firme) et les diverses perceptions du monde des acteurs impliqués dans la firme. Nous développons cet aspect dans le chapitre III.

La théorie régulationniste (TR)¹⁰⁹ cherche, quant à elle, initialement à comprendre les origines de l'enrayement de la croissance après la période des « Trente Glorieuses » (Boyer, 2004, p. 4), elle ne se centre pas initialement sur la question de la firme (Coriat & Weinstein, 1995, p. 167 ; Leclercq, 2017, p. 309). Cependant, en faisant un détour par la macroéconomie, la TR nous fournit une représentation de la firme intéressante à considérer¹¹⁰. La TR explique le passage de la période de croissance des « Trente Glorieuses »¹¹¹ à la crise des années 1970, par la fin du régime d'accumulation fordien (Coriat & Weinstein, 1995, p. 168). Cette approche, bien qu'originellement macroéconomique, s'est intéressée aux changements microéconomiques et en particulier à ceux opérés au sein de la firme dite fordienne¹¹² (*Id.*). Avant de détailler les particularités de celle-ci, nous donnons quelques précisions de vocabulaire, propres à la TR.

¹⁰⁹ « C'est au début des années 1970 que se forge, essentiellement en France, une nouvelle approche «institutionnaliste» en économie politique qui prendra le nom d'école de la régulation. En réaction à la dérive formaliste de l'économie néoclassique et celle des approches néomarxistes, les travaux des premiers régulationnistes (Aglietta, Boyer, Lipietz) s'intéressent aux fondements institutionnels des régularités macroéconomiques. » (Fontan & Pineault, 2008, p. 6)

¹¹⁰ « De façon a priori paradoxale, la démarche holiste initiale de la théorie de la régulation, tout comme l'hypothèse de départ selon laquelle le marché n'est pas autorégulateur, ont permis de parvenir à quelques résultats substantiels, et ce jusque sur le plan microéconomique lui-même. » (Coriat & Weinstein, 1995, p. 183-184)

¹¹¹ « (...) la période des Trente Glorieuses (1945-1975) dans les pays développés est souvent citée en exemple : forte croissance économique répartie de façon plutôt égalitaire ; atteinte du plein-emploi ; succès des politiques de stimulation de la demande ; gains de productivité élevés qui caractérisent le modèle économique de cette période, souvent qualifiée d'âge d'or du capitalisme. » (Zorn, 2018, p. 357).

¹¹² Coriat & Weinstein (1995) note à juste titre que le terme fordien vient d'une « référence explicite à une forme d'entreprise et à des pratiques d'entrepreneur individuel » et que « cet emprunt au vocabulaire entrepreneurial atteste d'une certaine présence de considérations de type "microéconomiques" dans la démarche régulationniste. » (p. 170)

R. Boyer (1986) définit trois niveaux intégrés les uns avec les autres pour définir le système économique et social : (1) le mode de production, (2) le régime d'accumulation et (3) le mode de régulation. (1) Le mode de production correspond « aux relations sociales régissant la production et la reproduction des conditions matérielles (*Id.*, p. 43). La TR se concentre sur notre mode de production actuel *i.e.* le capitalisme, dans lequel l'agencement (*i.e.* le mode de régulation) de cinq formes institutionnelles joue un rôle important : la monnaie, le rapport salarial, la forme de concurrence, la modalité d'insertion dans la division internationale du travail et la forme de l'État. (2) Le régime d'accumulation (sous-entendu du capital) est constitué par « l'ensemble des régularités assurant une progression générale et relativement cohérente de l'accumulation du capital » (*Id.*, p. 46). (3) Le mode de régulation se définit comme :

« un ensemble de procédures et de comportements individuels et collectifs, qui a la triple propriété de : 1) reproduire les rapports sociaux fondamentaux à travers la conjonction de formes institutionnelles historiquement déterminées, 2) soutenir et piloter le régime d'accumulation en vigueur, 3) assurer la compatibilité dynamique de l'ensemble de décisions décentralisées sans que soit nécessaire l'intériorisation par les acteurs économiques des principes de l'ajustement de l'ensemble du système. (*Id.*, p. 54-55)

La TR s'intéresse donc au cadre institutionnel dans lequel évolue la firme et voit en celle-ci le « fondement microéconomique de l'accumulation conçue de façon macroéconomique. » (Coriat & Weinstein, 1995, p. 169). La firme se trouve être dépendante du mode de régulation et doit entrer en conformité avec ce dernier, sous peine de ne plus exister. Elle constitue le :

« Lieu de mise en application du principe d'opposition du capital et du travail en conformité avec les contraintes institutionnelles engendrées à l'échelon macroéconomique par le régime d'accumulation en vigueur. » (Leclercq, 2017, p. 341)

La stratégie des firmes « doit être compatible (...) avec le régime de croissance observable au plan macroéconomique » (Boyer, 2004, p. 61).

La firme fordienne qui relève plus d'un idéal type wébérien que d'une théorie de la firme (Coriat & Weinstein, 1995, p. 170) se caractérise par une combinaison de cinq éléments :

- La firme est un lieu de conflit d'intérêts entre employeur et salariés ;
- Elle est le lieu de l'organisation du travail, où les protocoles et procédés de travail (évolutifs) permettent des gains de productivité ;
- Elle est de grande taille¹¹³ afin de générer des économies d'échelles ;
- Elle est un lieu de passation de contrats, en particulier dans le cadre du rapport salarial ;
- Elle est un lieu d'élaboration de standards et de normes.

En cherchant à définir une firme post-fordiste, dans le courant des années 1980, la TR intègre des apports d'autres approches (comme la théorie évolutionniste, l'économie des conventions, etc.) et nous livre cette définition de la firme :

« La firme est une organisation où à travers une relation d'emploi s'effectue la mise en valeur des capitaux et se déterminent les conditions de formation et de partage du surplus entre les agents de l'organisation. »
(Coriat & Weinstein, 1995, p. 183)

La proposition de la TR, associée aux travaux conventionnalistes, semble nous donner jusqu'alors, la définition la plus réaliste d'une firme, notamment en y intégrant d'emblée le travail, jusqu'alors oublié par les théories économiques orthodoxes.

¹¹³ Cette description de la firme de grande taille est également faite par Chandler (1977).

Nous venons de présenter quatre théories économiques hétérodoxes, qui nous aident à la définition de l'entreprise. Nous nous attardons, à présent, sur l'approche communautaire, que nous choisissons de décrire, à part des autres approches hétérodoxes, car elle représente, selon nous, le soubassement théorique de la proposition d'entreprise à mission. Dans cette approche, l'accent est mis sur la coopération entre agents, dans le cadre de l'action collective, au sein de la firme. Cette collaboration est essentielle et a été identifiée dès le XVIII^e siècle.

1.3.2 Un regain d'intérêt pour la vision communautaire de l'entreprise

La vision « institutionnelle-communautaire »¹¹⁴ s'inscrit dans le prolongement de la tradition expérimentale, où se sont développés des collectifs de productions des années 1750 à 1850¹¹⁵ en Europe. Cette tradition, dite socialiste utopiste, entre en résonnance avec les préoccupations des entrepreneurs catholiques français de l'époque (Fridenson, dans Acquier et al, 2021), qui cherchaient à améliorer les conditions de travail et de vie des ouvriers. En outre, la vision communautaire prend appui sur les travaux cognitivistes de la firme (Cf. Supra) qui voit, prioritairement en elle, un lieu d'organisation du travail et de coordination des tâches. Dans cette approche, l'entreprise est considérée, avant tout, comme un collectif de travail – dans lequel la prise en compte des diverses parties constituantes (et, éventuellement des parties prenantes) doit s'exercer¹¹⁶, bien que la firme ne soit pas présentement gérée

¹¹⁴ Nous devons l'expression « institutionnelle-communautaire » à D. Segrestin (1992), mais nous préférons utiliser le terme d'approche communautaire, afin de ne pas créer de confusion avec l'approche institutionnelle de la firme abordée précédemment.

¹¹⁵ « (...) un courant très ancien de pensée sur l'organisation communautaire des entreprises a récemment trouvé un regain de vitalité, en France. Il s'agit de la pensée socialiste utopique du siècle dernier [*i.e.* XIX^e siècle] » (Sainsaulieu, 1987, p. 24)

¹¹⁶ Les trois parties constituantes de l'entreprise : actionnaires, dirigeants et salariés n'ont pas les mêmes pouvoirs de décision et prérogatives dans l'entreprise. Les lois Auroux (1982) avait l'ambition de faire entrer la démocratie dans la firme française et de donner un pouvoir de décisions aux salariés; ce qui n'a finalement jamais été le cas (sauf pour certaines entreprises publiques, qui depuis ont grandement perdus cette faculté). « La loi du 26 juillet 1983 de démocratisation du secteur public prévoit la mise en place d'un conseil d'administration tripartite dans les entreprises publiques afin de diffuser la démocratie économique. » (Isla, 2021, p. 175)

de manière collégiale (nous reviendrons sur la gouvernance d'entreprise, dans le chapitre II).

Selon nous, la vision communautaire se trouve régénérée, par plusieurs travaux académiques. D'abord, le programme de recherche du Collège des Bernardins qui cherche à définir l'entreprise, plutôt que la firme ou la société (Sous-paragraphe 1.3.2.1). Puis, l'engouement contemporain pour le concept de « commun »¹¹⁷ (à la fois dans la recherche académique (Ostrom, 1990 [2010] ; Dardot & Laval, 2015) et dans la Société (Abraham, 2019, p. 245-259)) tend à mettre en exergue cette caractéristique collaborative et cohésive de la firme / de l'entreprise, un temps délaissé (Sous-paragraphe 1.3.2.2). Enfin, en complément de la coopération, nécessaire à l'action collective, un groupe humain a besoin d'un but, d'un objectif commun à atteindre. Aussi, nous présentons, dans un troisième temps, deux théories pluridisciplinaires qui mettent au cœur de l'entreprise, la notion essentielle de sa finalité. La question du sens de l'entreprise (et non celui de la firme pour laquelle la finalité est de générer du profit) est repensée (Sous-paragraphe 1.3.2.3).

1.3.2.1 La définition de « l'entreprise moderne » issue du programme de recherche du Collège des Bernardins

Depuis 2009 et dans le prolongement de la crise financière amorcée en 2007 (Paillusseau, Assemblée Nationale, 2018), un programme de recherche interdisciplinaire (Levillain et al., 2018) s'ouvre au Collège des Bernardins (en partenariat avec Mines ParisTech et le laboratoire EconomiX de l'université Paris Ouest Nanterre La Défense). Ce programme de recherche va, pendant dix ans, grandement contribuer à développer une nouvelle vision de l'entreprise, qui s'inscrit, selon nous, dans l'approche communautaire. Des économistes, juristes, sociologues, gestionnaires, philosophes, des chercheurs de divers horizons associés à des

¹¹⁷ Nous notons qu'O. Favreau (2018a) utilise le concept de « Commun » dans sa démonstration sur l'intérêt de l'écodétermination pour le gouvernement de l'entreprise (Cf. Infra, paragraphe 2.1.2.2.2).

personnes du monde des affaires¹¹⁸, examinent le sujet de l'entreprise. Les coordonnateurs de ce programme de recherche sont O. Favereau (professeur d'économie), A. Hatchuel (professeur de gestion), B. Roger (ingénieur, co-directeur du département de recherche « Économie & Société » au Collège des Bernardins), B. Segrestin (professeure de gestion et de sociologie) et S. Vernac (maître de conférences en droit) (Levillain et al., 2018).

Pour B. Segrestin et A. Hatchuel : « L'entreprise apparaît comme le premier collectif qui prend en charge à la fois l'activité innovante, son organisation et sa valorisation marchande. » (2012, p. 29). Selon les recherches menées au Collège des Bernardins, « l'entreprise moderne », en tant qu'entité collective, naît à la fin du XIX^e siècle (Segrestin & Levillain, 2018, p. 14). Elle repose sur la société par actions¹¹⁹ (son support juridique) et propose un nouvel objectif : « celui qui consiste à organiser collectivement l'activité inventive, en mobilisant une démarche scientifique. (Segrestin & Hatchuel, 2012, p. 28). Dans *Refonder l'entreprise* (2012), B. Segrestin et A. Hatchuel proposent une définition de ce qu'il nomme « l'entreprise moderne » du début du XX^e siècle. Elle se distingue des formes antécédentes d'organisation de la production.

« (...) l'entreprise moderne ne tente pas une vaine réconciliation entre le travail et le capital : elle veut les subvertir l'un et l'autre par un projet radicalement différent, celui d'une création collective appuyée sur

¹¹⁸ Par exemple, A. Frérot, PDG de Véolia, écrit la préface du livre *L'entreprise, point aveugle du savoir* (Segrestin et al., 2014, p. 7-10) publié à l'issue du colloque de Cerisy, intitulé « A qui appartiennent les entreprises ? Vers de nouveaux référentiels de l'engagement collectif. ». Ce colloque a eu lieu en mai 2013, s'appuyant sur le programme de recherche pluridisciplinaire, lancé en 2009, sous l'égide du Collège des Bernardins. A. Frérot fait, dans cette préface, des propositions proches de celles suggérées, par la suite, dans le rapport Notat & Senart (2018), comme, par exemple, la modification de rédaction de l'article 1832 du Code civil.

¹¹⁹ « Dès 1807, le code de commerce reconnaît l'existence des sociétés par actions, que ce soient les sociétés en commandite par actions ou les sociétés anonymes. » (Segrestin & Hatchuel, 2012, p. 24).

l'innovation scientifique et technique, sur un ordre social solidaire et une autorité dédiée au bien commun. » (p. 45)

Cette « entreprise moderne » constitue « une nouvelle représentation de l'action collective » (p. 28), qui a pour objectif « d'organiser collectivement l'activité inventive » (*Id.*) afin d'accélérer le progrès technique. Elle est un lieu de création collective et présente quatre caractéristiques :

- Le développement de l'innovation, grâce à la science et à la montée en puissance des ingénieurs au sein de l'entreprise ;
- La création d'un « espace de travail collectif organisé » (*Id.*, p. 46) et la naissance inhérente du contrat de travail¹²⁰ ;
- L'émergence d'une nouvelle figure : le chef d'entreprise, qui n'est « ni un capitaliste, ni un inventeur, ni un entrepreneur (*Id.*, p. 39). Une « nouvelle forme d'autorité de gestion » (p. 46) est pilotée par les dirigeants et managers ;
- La création d'une nouvelle science administrative de l'organisation et de la coordination du travail (Fayol, 1916), qui se matérialise par le développement des écoles d'ingénieurs et de commerce (Segrestin & Hatchuel, 2012, p. 41)

À propos de cette dernière caractéristique, nous précisons que la science administrative de l'organisation du travail se reconnaît notamment par la mise en place progressive de la hiérarchie, donnant naissance, par la suite, au management, exécuté par des cadres. Avant 1870, la hiérarchie¹²¹ des ateliers des grandes firmes est embryonnaire (Lefebvre, 2003, p. 20), c'est à partir de la fin du dernier tiers du XIX^e siècle que la hiérarchie se développe « même si elle n'est nullement évidente et que des voies multiples sont prises » (*Id.*).

¹²⁰ « La notion de [contrat de travail] ne fait son entrée dans la jurisprudence générale Dalloz que dans la table de 1897-1907. » (Segrestin & Hatchuel, 2012, p. 34). « (...) l'arrêt Bardou de la Cour de cassation qui définit le contrat de travail par une relation d'autorité remonte à... 1931. » (Favereau, 2018b)

¹²¹ En 1870, à la fin de la première révolution industrielle, la hiérarchie intermédiaire apparaît « moins intéressante que les multiples formes d'organisation alternatives existantes (marchés internes, équipes, métiers)... » (Lefebvre, 2003, p. 22)

Pour les chercheurs membres du programme de recherche du Collège des Bernardins, notamment B. Segrestin et A. Hatchuel (2012), « l'entreprise moderne », doit être considérée avant tout comme « un nouvel ''être collectif'' » (Segrestin & Hatchuel, 2012, p. 15). Elle constitue une « forme d'action collective originale », qui apparaît dans les années 1890-1920 (*Id.*), et, ensuite, a été dévoyée et supplantée par la société (Favereau, 2014).

1.3.2.2 Une approche théorique et conceptuelle du « commun »

Le recours aux théories contemporaines du « commun », dans ce chapitre traitant des diverses visions de la firme, mérite quelques explications. Si originellement, les « communs » étudiés par la politologue E. Ostrom (1990 [2010]) ne se concentraient que sur des formes auto-organisées et autogérées de ressources naturelles (telle que l'eau, par exemple), ses recherches successives n'ont cessé d'élargir le spectre des « communs », en travaillant par exemple sur le numérique (Hess & Ostrom, 2003). Elle a démontré l'existence d'une forme auto-organisée de l'action collective, différente des formes assujetties à une contrainte externe, provenant de l'entrepreneur ou de l'État. Dans ce prolongement, d'autres auteurs (Dardot & Laval, 2014) pensent que le concept de « commun » peut avoir une portée plus générale, politique et être applicable à diverses formes d'institutions. En effet, comme nous l'avons dit supra, l'entreprise (et la firme) est considérée historiquement comme un collectif de production et de travail. La firme appréhendée comme lieu de création collective permet de faire le lien avec le concept de Commun. « Une théorie moderne de l'entreprise ne peut donc se passer d'une théorie du commun. » (Favereau, 2018a, p. 28). D'autant plus, que la vision communautaire de l'entreprise a toujours été historiquement présente (Lacroix & Slitine, 2019, p. 8-10), même si les traductions opérationnelles implémentant le plus loin possible cette vision, comme les coopératives de production, les associations, les structures de l'ESS, etc. n'ont jamais été majoritaires dans le système productif.

1.3.2.2.1 La définition du « commun »

Le concept de « commun », largement utilisé dans la littérature récente, se doit d'être explicité d'autant qu'il est souvent source d'ambivalence. « L'ambiguïté et la polysémie de la notion de « communs » (comme systèmes de ressources, comme systèmes de valeurs ou comme principe d'action politique) » (Buchs et al., 2019) est réelle. Aussi nous allons procéder à une clarification de ces trois sens, en reprenant la distinction proposée par G. Allaire.

« Le premier niveau – *les communs* – relève de l'économie, le second – *les biens communs* – relève de la science politique et le troisième, *le commun*, relève de la philosophie politique. Pour Dardot et Laval, le commun n'est pas un principe instrumental de l'action ; ils en font ce qui peut donner sens à un projet d'émancipation. » (Allaire, 2014, p. 9)

(1) Nous complétons l'acception du premier niveau, *i.e.* les communs, par la définition donnée par Gilles Allaire et inspirée d'Hess & Ostrom (2003) :

« Les communs correspondent à des ressources (des moyens en rapport avec des fins) auxquelles il est difficile (coûteux) d'interdire l'accès à différents utilisateurs qui peuvent en tirer des services pour leurs propres fins et dont l'utilisation par l'un est plus ou moins en rivalité avec celle qui peut en être faite par ceux ayant également accès au même système de ressources. Les communs sont donc des ressources qui sont sous la menace d'une surutilisation et d'une faillite (« tragédie des communs »), c'est même là ce qui les définit essentiellement. » (Allaire, 2013)

En opposition au biologiste étasunien G. Hardin (1968) qui considère que seule la propriété privée peut éviter la « tragédie des communs »¹²², E. Ostrom (1990 [2010])

¹²² G. Hardin (1968) prend l'exemple d'un champ où des éleveurs laisseraient paître librement leurs troupeaux. Selon lui le champ serait surutilisé et aboutirait à son épuisement. Il parle de "tragédie des communs" dans le sens où chaque berger aurait intérêt à faire paître le plus possible d'animaux sur le champ commun, sans se préoccuper des conséquences pour les autres bergers ou pour le champ lui-même. (Hardin, 1968). Il est de bon ton de rappeler que G. Hardin est un « malthusien convaincu » (Allaire, 2014, p. 2), qui avait comme préoccupation la surpopulation et le risque de manque de ressources. Ceci pourrait expliquer, en partie, pourquoi il semblait si

met en évidence un modèle de gestion et de gouvernance des ressources communes (eau, forêt, poissons, etc.). En étudiant ces ressources communes, dans plusieurs régions du monde, E. Ostrom établit des principes d'autogestion et d'auto-gouvernance appliqués par les « appropriateurs »¹²³ gérant une ressource. L'ensemble comprenant une ressource commune, des règles de gestion, des règles de gouvernance et d'organisation, est appelé *Common Pool Resource (CPR)*. E. Ostrom relève la présence de sept principes de conception (et d'un huitième pour les structures les plus complexes), dans plusieurs études, qu'elle retrouve dans toutes les institutions durables de ressources communes :

- 1) Les limites de la ressource sont clairement définies ;
- 2) La concordance entre les règles d'appropriation et de fourniture de la ressource et les conditions locales ;
- 3) Des dispositifs de choix collectifs, permettant aux individus de participer pleinement à la prise de décision ;
- 4) La surveillance auto-organisée ;
- 5) Des sanctions graduelles, en cas de manquement au respect des règles édictées ;
- 6) La présence de mécanisme de résolution des conflits ;
- 7) Une reconnaissance minimale des droits d'organisation, c'est-à-dire que « Les droits des appropriateurs d'élaborer leurs propres institutions ne sont pas remis en cause par des autorités gouvernementales externes. » (Ostrom, 1990 [2010], p. 126)
- 8) Des activités imbriquées, c'est-à-dire que les « activités d'appropriation, de fourniture, de surveillance, d'application des règles, de résolutions des conflits

alarmiste dans ses écrits et pourquoi son approche a été remise en cause. « En réalité, Hardin ne décrit pas une mise en commun mais un régime en accès libre, une foire d'empoigne sans limites, sans règles et sans communication entre usagers. » (D'Alisa et al., 2015, p. 132).

¹²³ Par « appropriateurs », E. Ostrom désigne les personnes qui s'approprient des unités de la ressource commune (Ostrom, 1990 [2010], p. 45).

et de gouvernance sont organisés par de multiples niveaux d'entreprises imbriquées. » (Ostrom, 1990 [2010], p. 126)

Pour E. Ostrom, une organisation (et en particulier les *CPR* qu'elle étudie) n'est pas à la recherche systématique de l'optimum (hypothèse faite habituellement dans l'économie *mainstream*), mais d'une volonté de durer dans le temps. E. Ostrom préfère ainsi insister sur la résistance (ou résilience) des *CPR* (Peneranda, 2015). Selon E. Ostrom, la théorie de la firme et la théorie de l'État constituent des théories de l'action collective organisée extérieurement, dans le sens où les règles principales et les modes d'organisation sont majoritairement décidés en-dehors de l'entité elle-même (et donc défini soit par l'entrepreneur, soit par l'État) et/ou par des personnes qui lui sont, le plus souvent, extérieures. Elle décide de se concentrer sur la définition d'une théorie de l'action collective auto-organisée (Ostrom, 1990 [2010], p. 75) en analysant les *CPR*. Elle étudie les règles, les institutions, les conventions, les instruments juridiques, qui permettent à des communautés de gérer en commun des ressources partagées en dehors du marché ou de l'État (Ostrom, 1990 [2010] ; Bagdassarian et al., 2019).

Jean-Marie Harribey (2011) souligne l'importance des apports académiques d'E. Ostrom, notamment dans l'optique de ne pas se concentrer sur la nature du bien, tel qu'il peut être qualifié de « commun » (par essence), mais plutôt sur ses modes de gestion, son cadre institutionnel et les règles qui sont produites par les communautés auto-organisées. En revanche, J.-M. Harribey pense que, dans l'analyse d'E. Ostrom, les relations de pouvoir sont gommées.

« qu'[a]u lieu de voir seulement dans les biens communs des ressources, Ostrom les considère comme une forme particulière de propriété qui ne peut être séparée d'une délibération collective permanente. Mais le paradoxe est qu'elle néglige les rapports sociaux qui entourent les expériences de ces communautés. » (Harribey, 2011, p. 105)

Il poursuit en considérant que « [L]a faille de la thèse d'Ostrom est de rester prisonnière de la croyance que les systèmes de règles sont le produit de délibérations entre des acteurs à égalité à l'intérieur d'une communauté. » (Harribey, 2011, p. 111) Il remet ici, en cause l'une des hypothèses de base de la théorie de l'école des choix publics¹²⁴ et réintroduit le pouvoir dans l'analyse économique. Nous considérons également, que même si la firme peut être vue comme un collectif humain au sein duquel la coopération est primordiale, cela ne signifie pas pour autant, que les relations de pouvoirs, en son sein, n'existent pas. Au contraire, comme nous le développons dans le chapitre II, la firme est selon nous, une entité politique, et cela à multiples titres.

(2) La deuxième signification du commun, *i.e.* les biens communs, s'entend de la façon suivante :

« (...) les biens communs mondiaux "immatériels" et "matériels", c'est-à-dire les "valeurs" et les "ressources" qui fondent notre écosystème et rendent possible la vie en société, et auxquelles toute personne humaine devrait pouvoir accéder. » (Bommier & Renouard, 2018, p. 216).

Cette définition est proche, selon nous, de la notion de « patrimoine commun de l'humanité », que l'on trouve en droit international (Paquerot, 2002).

(3) La troisième acception du commun, *i.e.* le Commun¹²⁵ renvoie au projet politique (Dardot & Laval, 2014), « à un avenir possible au-delà du néolibéralisme » (*Id.*, p.189), à la construction d'un avenir commun (Esposito, 2000 ; Favereau 2018a). Proudhon a été l'un des premiers à proposer une troisième voie, un nouveau mode de

¹²⁴ La théorie de l'école des choix publics, née dans les années 60, consiste à analyser des objets d'étude de sciences politiques, tout en utilisant des méthodes de la théorie économique néo-classique traditionnelle. L'école des choix publics repose donc sur des hypothèses de la théorie néo-classique, c'est-à-dire sur l'individualisme méthodologique et sur la rationalité individuelle des personnes.

¹²⁵ Dans cette troisième acception du commun, nous aurons plus volontiers tendance à l'écrire avec une majuscule.

production se distinguant de la propriété privée et de la propriété étatique ; troisième voie que l'on nomme plus volontiers, aujourd'hui, le Commun.

« [Proudhon] réfléchit en termes d'institution alternative à la propriété privée et à la propriété d'État. En d'autres termes, c'est l'un des premiers théoriciens de l'institution du commun. » (Dardot & Laval, 2014, p. 371)

Si la notion de « commun » émerge initialement, dans le champ de l'économie hétérodoxe et se trouve mis en évidence avec l'octroi du « prix Nobel d'économie »¹²⁶ à E. Ostrom en 2009, la pensée orthodoxe s'en empare également, comme le prouve l'intitulé du livre de J. Tirole : *Economie du bien commun* (2016). Pour l'économie *mainstream*, les communs relèvent de ce qui est en commun, les ressources auxquelles il est difficile d'interdire l'accès (l'air, l'eau, certains pâturages, etc.) et ils assimilent « commun » et « libre accès », comme le faisait déjà G. Hardin (1968). Ils en concluent que seule la propriété privée peut répondre au risque de surexploitation de ces ressources. Le bien commun (au singulier) – qui n'est appréhendé, dans cette approche, que dans une vision restrictive, contrairement à l'approche hétérodoxe (Cf. supra) où il est plus volontiers utilisé le pluriel : les biens communs – relève uniquement de la gestion de la rareté. Le bien commun des orthodoxes s'incarne dans « la gestion de la rareté, celle des biens et services que nous voulons tous consommer ou posséder » (Tirole, 2016, p 40). L'économie *mainstream* affirme que la meilleure allocation des ressources passe par le marché.

¹²⁶ « La création en 1968 d'un "prix de la Banque centrale de Suède en sciences économiques mémoire d'Alfred Nobel", abusivement appelé "prix Nobel", et donc identifié aux vrais prix Nobel de science, physique, chimie ou physiologie, se veut être une démonstration de l'idée selon laquelle l'économie serait de même nature que "les sciences dures" (Cf. Beaud & Dostaler, 1993) (Dostaler, 2012). » (Isla, 2021, p. 14)

1.3.2.2.2 L'entreprise, la firme et le « commun »

Nous reprenons les trois acceptions du « commun » que nous venons de détailler et les confrontons aux impacts que cela peut avoir sur la nature de la firme et la diversité de ses finalités.

(1) Un *Common Pool Resource (CPR)* n'est pas comparable au fonctionnement d'une firme. Cependant, la finalité d'un *CPR* identifié par sa durabilité et sa préservation des ressources, pourrait se recouper avec des interprétations proposées, par certains, quant à la finalité de la firme, ou plutôt, dans ce cas, de l'entreprise. En effet, la notion de longévité et de résistance de l'entreprise à l'épreuve du temps est souvent mise en avant. L'opposition actuelle entre une stratégie actionnariale à courte vue cherchant à maximiser les profits de la firme, et une vision d'investissement à long terme privilégiant la pérennité de l'entreprise, montre la diversité des attentes et des finalités à son égard.

(2) Depuis les années 1990, les institutions internationales, comme les politiques nationales incitent la firme à prendre en considération les enjeux sociaux, environnementaux et sociétaux (comme nous le voyons dans le chapitre II, avec la RSE). Pour S. Bommier et C. Renouard (2018), la firme doit permettre de protéger les biens communs, sous condition de refondation, c'est-à-dire de modification de sa forme actuelle de firme capitaliste de gouvernance actionnariale.

« (...) les Objectifs du développement durable (ODD) adoptés aux Nations unies en septembre 2015 lient les enjeux économiques, sociaux, sociétaux, environnementaux et politiques. » (Bommier & Renouard, 2018, p. 26)

(3) En tant que moyen de production commun et dispositif de création collective (Favereau, 2018a), la firme/l'entreprise est orientée vers le futur et porte un Projet¹²⁷ commun (Desreumaux & Bréchet, 2018). Comme le rappelle P. Dardot et C. Laval, « (...) le commun de production est toujours à inventer. » (2014, p. 493) et, en ce sens, une entreprise *démocratique* ou *commune* pourrait être imaginée, porteuse d'un projet de Société défini, accepté collectivement et déclinable dans les entreprises.

Il nous semble aisé aujourd'hui de faire le lien entre la firme et le concept de « commun », ce d'autant plus qu'il existe, historiquement, une approche « communautaire-institutionnelle » de la firme (Segrestin D., 1992, p. 153) qui a, selon nous, des accointances avec le concept actuel de « commun ». Dit autrement, le présent succès du concept de « commun » permet de remettre, une nouvelle fois en avant l'approche communautaire de la firme, toujours très présente dans le secteur de l'ESS. L'approche communautaire trouve ses racines, à la fois dans la nature intrinsèque de la firme, qui constitue objectivement un groupe d'êtres humains qui travaillent ensemble (même si elle ne se limite pas à cela) et s'est inspirée d'autres formes d'organisations communautaires préexistantes pour se constituer (comme, par exemple, le monastère (Musso, 2017)). Cette approche, où l'agencement productif constitue avant tout un collectif d'êtres humains coopérant entre eux en vue d'un objectif commun, est remise en avant depuis les années 1980 (Sainsaulieu, 1987, p. 24).

La « force sociale spontanée du commun » (Proudhon, dans Dardot et Laval, 2014, p. 191) se retrouve dans les diverses formes d'agencements productifs, telle que

¹²⁷ A. Desreumaux et J.-P. Bréchet (2018) utilise le mot Projet avec un majuscule pour indiquer la dimension sociétale du Projet et non la dimension instrumentale du projet d'entreprise, généralement défini exclusivement par le Conseil d'administration et les dirigeants d'entreprise. Nous détaillons cette théorie dans le sous-paragraphe suivant.

la firme. Elle peut s'autogérer et s'auto-organiser comme cela a été démontré par E. Ostrom (1990 [2010]) dans le cadre des *CPR* avec l'objectif d'une gestion durable des ressources, mais elle peut aussi être organisée et orientée de manière exogène, par l'entrepreneur ou par l'État, dans le cadre actuel d'une firme. Afin que cette force soit opérante et orientée, il doit être attribué une finalité à la firme, finalité qu'il est nécessaire d'établir lors de la constitution de la société et indispensable à sa pérennité.

1.3.2.3 L'entreprise est porteuse d'une finalité partagée

Pour A. Desreumaux & J.-P. Brechet (2018), l'entreprise ne vit que par et pour l'existence d'un Projet, qui permet notamment de donner un sens à l'action collective (Cf. 1.3.2.2.1). Selon S. Bommier & C. Renouard, le Projet doit se définir démocratiquement en prenant en compte les problématiques socio-environnementales actuelles, faisant alors de la firme, une entreprise assimilable à un « commun » (Cf. 1.3.2.2.2).

1.3.2.3.1 La théorie de l'entreprise fondée sur le Projet

A. Desreumaux et J.-P. Brechet (2018, p. 21) proposent de se baser sur une épistémologie renouvelée de l'action collective, pour définir l'entreprise, dans laquelle « le projet d'action collective [est] au fondement des collectifs » (*Id.*, p. 82). Pour ces auteurs, le Projet est à la base de la construction et du développement de la firme réelle et se définit selon trois caractéristiques. (1) Le Projet se positionne dans un univers risqué, incertain et complexe – comme l'avait également constaté Knight (1921), rappelé plus récemment par F. Morin (1977 ; 2006) et encore renforcé par le principe de la concurrence (Isla, 2000). K. Levillain (2017) préfère parler d'inconnu, mais l'idée est similaire : le Projet donne une orientation souhaitable, dans un univers prévisionnel forcément incertain.

(2) Le collectif pour tenter d'aboutir à la réalisation du Projet se donne des règles de fonctionnement, basées sur le projet productif. Ce dernier est source de régulation interne pour la firme (règles formelles et informelles) et externe pour l'ordre social.

« Le projet [productif] revêt une dimension externe en ce sens qu'il est un ensemble d'hypothèses et de choix opérés sur l'environnement : choix de relations et de modalités relationnelles externes. Le projet recouvre une dimension interne en ce qu'il est aussi émission d'hypothèses de l'acteur collectif sur ses propres capacités et sur les modalités relationnelles par lesquelles il envisage de se constituer et de fonctionner. » (Desreumaux & Brechet, 2018, p. 112)

(3) Le Projet justifiant l'existence de la firme possède trois dimensions : technico-économique, organisationnelle et éthico-politique. La dimension technico-économique « (...) correspond au choix produits-marché dont la firme entend faire le cœur de son activité... » (*Id.*, p. 113). La dimension organisationnelle définit les recours aux ressources matérielles, immatérielles, humaines, le choix de management, etc. La dimension éthico-politique¹²⁸ porte sur la justification¹²⁹ de l'action collective réalisée par la société, dans la Société. « L'élaboration d'un projet permet de scénariser, d'explicitier les fins poursuivies, de les communiquer, ... » (*Id.*, p. 113). Cette dernière dimension est essentielle car elle définit le rapport de l'entreprise à l'égard de la Société, et ouvre la question de ce qui fait sens¹³⁰, du sens du Projet et donc de l'action collective. Les dimensions technico-économiques et

¹²⁸ Selon nous, la définition d'une raison d'être et le choix d'opter pour la qualité de société à mission permet, aux sociétés, de réfléchir à cette dimension éthico-politique, jusqu'alors délaissée. Nous développons cet aspect infra.

¹²⁹ Nous développons, infra, dans notre chapitre théorique (III), « La « justification » – concept clé du programme conventionnaliste » (Favereau, 2018b).

¹³⁰ « Dans un cadre de pensée qui privilégie les individus et leur rationalité calculatrice et optimisatrice, le Projet collectif et le sens qu'il produit (direction et signification) ne peuvent être le point d'ancrage explicatif des comportements. Ce sont au contraire les intérêts individuels que l'organisation compose et fait converger par son efficacité incitative. Mais l'intérêt ne suffit pas à expliquer l'action collective qui est d'abord conception et acceptation de règles qui fondent le collectif. Si donc le Projet recouvre des règles, se traduit pas des régulations, il contribue à la normativité ainsi comprise. » (Desreumaux & Brechet, 2018, p. 96)

organisationnelles du Projet productif sont très souvent étudiées dans la littérature (et notamment en sciences de gestion), alors que la dimension éthico-politique est souvent omise (Desreumaux & Brechet, 2018, p. 118-119). Pourtant, cette dernière dimension semble, selon nous, de plus en plus importante pour les agents qui recherchent une adéquation entre leur propre rôle et leur place à la fois dans la firme et dans la Cité. Ceci prend d'autant plus d'acuité, face à une humanité de plus en plus consciente de son rôle négatif dans la dégradation de son environnement naturel et des risques qu'elle encoure en conséquence (Cf. Chapitre II). Aussi la firme constitue le réceptacle de ce que les êtres humains veulent en faire, en fonction des circonstances et des priorités, d'où l'importance de la définition du Projet, mis en oeuvre par l'entreprise.

« (...) la nature de la firme est ce que les hommes y mettent lorsqu'ils la construisent. Mais précisément, cette réalité artefactuelle renvoie, si l'on ne postule pas la firme comme une donnée d'évidence, à ce que sous-entend et justifie cette construction dans tous les cas, quelle que soit la forme organisationnelle concrète, socialement, historiquement et culturellement encastrée dans laquelle elle s'incarne.

Ce qui justifie cette construction, cet élément fondamental, sorte de point fixe endogène, c'est selon nous le Projet au sens fondamental et non instrumental du terme, d'abord initié par l'entrepreneur. » (Desreumaux & Bréchet, 2018, p. 21)

Pour ces auteurs, le Projet ne se définit pas étroitement, uniquement, dans sa fonction strictement instrumentale (*i.e.* le projet), mais comprend bien les trois dimensions citées ci-dessus (*i.e.* le Projet). Le questionnement sur l'existence de la firme, sur sa seule nature ne suffit pas, il leur apparaît nécessaire de répondre à la façon dont les règles et l'organisation interne se construisent, tout comme à la finalité de l'entreprise.

« Ce n'est pas un projet à caractère purement technique mais bien un projet à la fois existentiel et opératoire qui met en jeu le pourquoi, le quoi et le comment de l'existence de l'entreprise. » (Desreumaux & Brechet, 2018, p. 114)

Le Projet permet de donner un sens à l'action :

« À l'origine et dans la durée, l'entreprise est d'abord affaire d'agir projectif, en comprenant par là qu'il s'agit d'un effort d'intelligibilité et de construction de l'action, fondé sur l'anticipation, inséparable de la construction du sens de l'action. » (Desreumaux, 2013, p. 175)

Nous retrouvons ici, le sens premier et historique du terme Entreprise, en tant qu'agir économique, tel que nous l'avons développé supra (paragraphe 1.1) et qui rejoint la proposition d'A. de Lastic décrivant le rôle de l'entreprise au travers de quatre verbes d'action (innover, travailler, organiser, décider) (Cf. 1.1.3 supra). Partant, A. Desreumaux et J.-P. Bréchet proposent une théorie de l'entreprise fondée sur le Projet (TEFP) afin de saisir la firme « dans sa singularité phénoménologique, dans sa manifestation concrète et singulière, par opposé aux faits stylisés des économistes... » (Desreumaux & Bréchet, 2018, p. 125). Ils affirment que tout Projet a une triple dimension : économique, organisationnel et politique, ce qui fait de la firme un « agent de production, d'organisation sociale et de système politique (Martinet, 1984, p. 130) ; c'est aussi un rapport à l'espace, aux personnes et au temps. » (*Id.*, p. 131). Ils nous aident ainsi à remettre la question de la finalité, du sens et de la dimension éthico-politique¹³¹ de la firme au cœur de la recherche, souvent supplantée par la seule question relative à la nature de la firme.

1.3.2.3.2 L'entreprise comme Commun

S. Bommier et C. Renouard franchissent une étape supplémentaire en proposant d'appréhender « L'entreprise comme commun » (2018). A la différence d'A. Desreumaux et de J.-P. Bréchet, qui laissent la définition du projet productif à la

¹³¹ Selon nous, la définition d'une raison d'être et la rédaction d'une mission (comme proposée dans la loi PACTE) permettent, au personnel des sociétés, de réfléchir à la dimension éthico-politique de la société / entreprise. En travaillant sur cette dernière dimension, la firme entre de plein pied en politique.

main de l'entrepreneur ou de l'État, S. Bommier et C. Renouard proposent que le projet soit déterminé démocratiquement. L'entreprise en tant que Commun est alors définie de la façon suivante :

« une démarche d'interprétation et d'action collective en vue de la production, de la répartition et de l'usage des biens au service du lien social et écologique » (Renouard, 2017).

Dans cette hypothèse, l'entreprise comme Commun « suppose l'existence d'une délibération démocratique et d'un projet politique au service du développement de la [S]ociété ». (Valiorgue, 2018b, p. 95).

Pour affirmer que l'entreprise puisse être assimilée à un « commun », S. Bommier et C. Renouard partent de l'hypothèse que « l'entreprise n'est la propriété de personne » (2018, p. 215), mais, en revanche le lieu où s'exercent plusieurs droits de propriété de la part de diverses parties prenantes. En s'appuyant sur la théorie du « commun » d'E. Ostrom (1990 [2010]), ils donnent une liste non-exhaustive de ces droits (définis juridiquement par S. Deakin (2012)) : droit d'accès, droit de retrait, droit de gestion, droit d'exclusion, droit d'aliénation (Bommier & Renouard, 2018, p. 215-216). Cette approche permet ainsi d'entrevoir une nouvelle définition de l'entreprise, considérée elle-même comme « commun », garante des biens communs et porteuse d'un Commun :

« En conséquence, il s'agit de définir pour les entreprises, et pour les entreprises transnationales en particulier – pour lesquelles les zones d'ombre sont importantes en raison de leur invisibilité en droit international (...) –, une nouvelle constitution qui témoigne de son caractère « politique » interne « et » externe et qui l'oriente en faveur du bien commun. » (Bommier & Renouard, 2018, p. 216)

Cette proposition se loge dans les trois acceptions du « commun » tel que nous l'avons défini ci-dessus. L'entreprise, incitée par les organisations internationales, depuis les années 1990, à protéger les biens communs mondiaux (acception 2)

(comme le climat, la biodiversité, etc.), peut elle-même muter, être appréhendée et gérée comme un « commun » (acception 1), porteuse d'un Commun, c'est-à-dire d'un projet politique (acception 3). La définition-type d'une entreprise *démocratique* et *commune* pourrait ainsi être imaginée, porteuse d'un projet de Société défini, accepté collectivement et déclinable dans toutes les entreprises.

B. Valiorgue (2018b) fait remarquer deux limites à la proposition de S. Bommier et C. Renouard identifiant l'entreprise à un « commun ». D'une part, il pointe une contradiction des auteurs, qui prennent appui sur les divers droits portés par les parties prenantes, pour justifier l'intérêt de les accueillir dans la gouvernance d'entreprise. Pourtant, les auteurs partent, au début de leur raisonnement, du postulat que l'entreprise n'appartient à personne et donc que personne ne jouie de droits à son égard.

« (...) il nous semble difficile d'envisager l'entreprise comme un commun qui serait gouverné par les parties prenantes concernées et impactées par son activité et qui revendiqueraient un faisceau de droits. »
(Valiorgue, 2018b, p. 98)

Il s'agirait alors plutôt, selon nous, soit de définir juridiquement l'entreprise (ce qui fait défaut à ce jour) en intégrant l'ensemble des parties prenantes et leurs concours ou droits éventuels au sein de l'entreprise, soit de modifier la définition juridique actuelle de la société pour reconnaître des acteurs autres que les seuls actionnaires et dirigeants (comme cela est le cas, présentement). D'autre part, B. Valiorgue (2018b, p. 99) souligne la difficulté de dupliquer une telle vision (*i.e.* de l'entreprise comme Commun) dans le cas des grandes firmes. Nous partageons cette dernière circonspection et en profitons pour exprimer notre position. A ce jour, la grande firme doit être distinguée de l'entreprise, car elle a pris ses distances avec ses origines entrepreneuriales. Bien que la grande firme ait ses racines dans l'entreprise et, en particulier dans la firme corporative, elle constitue, de notre point de vue, une entité

totalelement différente, difficile, d'ores et déjà, à raccrocher à la définition de l'entreprise (telle que nous l'avons présenté depuis le début de notre propos) et *a fortiori* à une définition de l'entreprise comme commun. Nous donnons une définition de la grande firme et de la firme-monde dans le paragraphe suivant.

La vision communautaire est porteuse d'une approche, parfois considérée comme imaginée ou souhaitée par certains, mais non réelle. Par exemple, F. Morin renâcle à considérer l'entreprise comme un lieu qui porterait par essence une « vision harmonisée des rapports sociaux », dès lors qu'elle se situe en contexte de capitalisme :

« Le mot "entreprise" n'est-il pas connoté avec celui d'entrepreneur ? La tentation est alors grande de vouloir projeter un peu trop vite dans le mot "entreprise" une vision harmonisée des rapports sociaux à travers notamment ce que pourrait être une "entreprise partenariale". » (Morin F., 2017, p. 95)

Mais, la vision communautaire ne cherche pas, selon nous, à réconcilier des parties ayant des intérêts divergents (et que nous ne nions pas, surtout au sein de la firme (capitaliste)), mais à montrer l'apport de chacune d'entre elles, être capable de reconnaître toutes les parties constituantes, à parts égales, afin de créer un objet collectif appelé entreprise (dégagée de la dimension capitaliste) où les parties prenantes ont vocation à s'exprimer, à décider du rôle et de la finalité de l'entreprise.

« Le modèle adéquat est celui des communs : toutes les parties-prenantes directement concernées par une activité productive doivent pouvoir définir ensemble les finalités et les modes opératoires de cette activité. (...) Il ne s'agit donc pas de nationaliser ou d'étatiser mais de socialiser les entreprises, c'est-à-dire de les placer sous le contrôle de la délibération collective entre parties-prenantes. » (Coutrot, 2021)

La vision communautaire permet indéniablement de décrire un aspect intrinsèque et caractéristique d'une organisation que constitue l'entreprise : l'entraide, la

coopération, le développement des relations sociales, l'intérêt partagé pour un objectif commun, etc. Cette approche communautaire est particulièrement présente au sein de l'ESS et aux origines de son développement¹³². Elle fait donc intrinsèquement partie de l'entreprise et de la firme. Comme nous le constatons, dans le chapitre suivant, des gestionnaires, économistes et juristes prennent appui sur cette vision pour proposer une refondation de la firme, via l'intérêt porté au but de celle-ci, à sa finalité. L'approche normative d'une entreprise communautaire, constitue l'assise théorique et idéale sur laquelle se base la proposition d'entreprise à mission (Levillain, 2015 ; 2017).

Les approches économiques hétérodoxes (vues dans le paragraphe 1.3.1), dont l'approche communautaire (présentée ci-dessus) partagent toutes le constat selon lequel la firme constitue une entité socioéconomique, une forme organisée dans laquelle s'insère le travail. Nous allons, maintenant, développer le concept d'organisation en nous aidant de la sociologie, combinée à l'économie, pour insister sur cette caractéristique et sur la propriété organisationnelle de la firme elle-même.

¹³² « Dès le milieu du XIXe siècle, l'apparition de l'économie sociale et solidaire répond à la préoccupation de tous ceux qui refuseraient de limiter l'action de l'entreprise à la recherche exclusive du profit économique. Ainsi, durant la première révolution industrielle (à partir de 1844 en Angleterre (...)) et dans les années 1850 en France avec la création de coopératives ouvrières liées au machinisme, dans le prolongement des organisations coopératives qui existaient dans le milieu rural depuis plusieurs siècles comme les fruitières du Jura par exemple, créées dès le XIIe siècle) se développent les coopératives. Celles-ci se sont constituées, en tant que support juridique des nombreuses initiatives de solidarité, ou d'actions visant à rééquilibrer la prééminence de l'outil de production sur les salariés d'une part, et les consommateurs d'autre part, et ce pour corriger les effets néfastes de ce déséquilibre. » (Sibieude, 2020, p. 19)

1.3.3 De l'entreprise comme organisation à la grande firme comme entité de puissance organisationnelle

Nous avons déjà mentionné le concept d'organisation¹³³ qui constitue l'une des caractéristiques importantes pour définir la firme. Elle est considérée par A. Marshall et les institutionnalistes originels comme un quatrième facteur de production (à côté de la terre, du travail et du capital).

Mais l'organisation n'est pas seulement un facteur de production *stricto sensus*, car la firme représente elle-même une organisation (sous-paragraphe 1.3.3.2), qui produit des règles faisant d'elle une institution sociale. Les théories de l'organisation dans le milieu du XX^e siècle ont aidé à considérer la firme comme une entité sociale et, à la fois, comme une organisation et une institution.

En outre, la grande firme corporative s'est progressivement approprié la capacité organisationnelle non seulement pour elle-même, mais également pour le compte du système social. Ces grandes firmes corporatives sont d'une telle puissance qu'elles sont appelées *megacorp* par les postkeynésiens. Au fil des époques, certaines grandes firmes épousent des caractéristiques différentes : il y a eu des FMN dans les années 1980 et plus récemment des firmes-monde (Chassagnon, 2018). Les grandes firmes ont un fort pouvoir et un fonctionnement qui méritent de les dissocier de l'entreprise. Elles constituent de puissantes entités à finalité d'intérêt général de gouvernance privée. Au préalable, nous donnons une définition générique de l'organisation (qui ne s'applique pas exclusivement à la firme).

1.3.3.1 Une définition de l'organisation

L'organisation n'est pas une donnée naturelle mais un moyen de répondre à la nécessité d'action collective (Aïm, 2017, p. 115) et au besoin d'appartenance des

¹³³ Pour les sciences de gestion, l'organisation de l'entreprise s'entend plus souvent comme une modalité de division du travail et de coordination des activités. Elles s'intéressent plus volontiers à l'organisation de l'entreprise et à la manière de l'optimiser, qu'à l'organisation qu'est l'entreprise, approche privilégiée en sociologie.

êtres humains. Une école, un hôpital, une entreprise, un État, etc. sont des formes d'organisation, ayant des objectifs différents. Toute organisation permet de coordonner des moyens, dans un but déterminé, pour un objectif ou une finalité. Dans la firme, la coordination des moyens se réalise via l'organisation du travail et la définition de la finalité de l'organisation, et peut provenir d'acteurs internes et/ou externes.

G. Hodgson (2006) insiste sur la dimension souveraine de l'organisation et sur la présence d'une hiérarchie entre ses membres :

« (...) les organisations, ce sont des institutions particulières, qui impliquent : des critères délimitant leurs frontières et distinguant les membres des non-membres ; des principes de souveraineté précisant qui détient le contrôle ; des chaînes de commandement déterminant les responsabilités en leur sein [Hodgson, 2006]. » (Chavance, 2012, p. 99)

Dans cette définition, G. Hodgson utilise d'emblée le terme « institution » qui correspond, selon lui, à des règles sociales. Il s'inspire, en cela de la définition de l'institution de D. North, bien qu'il considère, en se détachant, cette fois-ci de D. North¹³⁴, que les institutions encerclent les organisations, étant productrices de règles institutionnelles. Il y a une hiérarchie entre les institutions et les organisations.

« [G. Hodgson], s'il se rapproche de North en définissant les institutions comme des règles sociales, s'en distingue néanmoins en conservant la conception large issue de l'institutionnalisme originel, qui inclut les organisations parmi les institutions. » (Chavance, 2012, p. 99)

¹³⁴ D. North propose la définition suivante de l'institution : « les institutions sont les règles du jeu dans une société ou, d'une façon plus formelle, ce sont les contraintes élaborées par les hommes pour façonner leur interaction. » (North, 1990, p. 3). Il ne distingue pas l'institution et l'organisation.

Nous adoptons cette approche institutionnaliste évolutionniste, initialement proposée par T. Veblen et poursuivie dernièrement par G. Hodgson en économie. Ce choix de considérer l'organisation comme une sous-partie de l'institution se trouve également conforté par la citation suivante, cherchant à positionner la firme dans l'ordre social :

« Partout, avec des différences de degrés tenant à l'histoire et aux différences idéologiques nationales, les entreprises sont traitées dans les faits comme des sous-ensembles organisationnels d'un vaste système institutionnel. Partout, les entreprises disposent d'une relative autonomie décisionnelle ; mais nulle part, elles ne sont indépendantes des institutions publiques avec lesquelles elles négocient sur de nombreux aspects de leurs affaires. » (Robé, 1999, p.96)

Selon nous, l'organisation, productrice de règles institutionnelles, représente une sous-partie du système institutionnel (*i.e.* système juridico-politique), c'est un lieu borné au sein duquel les interrelations entre individus et l'élaboration des prises de décisions permettent de coordonner des actions pour atteindre un objectif précis.

« L'organisation reflète les interrelations entre les acteurs. Elle est constituée des acteurs et de leurs actions (Isla, 1994; Isla, 2002) . L'organisation est conjonction d'autonomie et de solidarité, d'ordre et de désordre, d'articulé et de jeu, de projet et de contexte, d'organisé et d'organisant, de synchronique et de diachronique, d'informations et d'action (Le Moigne 1999b, p. 291 et s.) La construction d'une organisation est l'élaboration d'un modèle spécifique de prise de décision. » (Isla, 2005)

La firme constitue l'organisation centrale du capitalisme, qui s'élève au rang d'« institution cardinale du système capitaliste et de nos sociétés modernes. » (Chassagnon, 2018, p. XX). En cela, et comme présenté supra, dans l'institutionnalisme originel, la firme est une organisation et une institution (Commons, 1934).

1.3.3.2 La nature organisationnelle de la firme

L'organisation de l'entreprise s'est inspirée, originellement d'autres modèles organisationnels existants tels que l'armée, le monastère, etc. (Sainsaulieu, 1987, p. 18-19). « (...) [L]'organisation de la communauté monastique anticipe celle de la manufacture, puis de l'usine. » (Musso, 2017, p. 124). Mais le terme d'organisation n'a été mobilisé pour définir la firme, qu'au moment où les ingénieurs et dirigeants se sont substitués aux entrepreneurs ou aux patrons pour gérer la firme moderne (Segrestin D., 1992, p. 76), si bien que l'organisation est plutôt associée ici à la rationalité organisationnelle, qui va se manifester dans divers modèles¹³⁵. En France, l'ingénieur H. Fayol (1916) et aux États-Unis, F. W. Taylor (1912)¹³⁶, le père de l'organisation scientifique du travail, se préoccupent des modalités pratiques d'administration de la firme, dans une logique constante d'efficacité dans l'organisation du travail. « [L]e système taylorien se trouva peu à peu généralisé et apprivoisé dans la France des années 1930. » (Segrestin D., 1992, p. 65).

« Au début de ce siècle, il convenait en effet que l'humanité passât enfin « du gouvernement des hommes à l'administration des choses », selon le principe saint-simonien. D'où l'invite de Frédéric Taylor [1911] de substituer à l'empirisme ouvrier la science de l'ingénieur, au stimulant monétaire et à la considération personnelle de l'employeur une « direction scientifique des entreprises ». » (Thuderoz, 2010, p. 72)

¹³⁵ Sainsaulieu constate au moins quatre modèles de rationalité organisationnelle dans les entreprises. Ces formes organisationnelles changent et évoluent au cours de l'histoire. Les quatre formes rationnelles identifiées par R. Sainsaulieu sont : « (...) un courant professionnel toujours centré sur le métier, la tâche et la professionnalisation ; un courant bureaucratique et scientifique (...) porteur d'une réflexion sur la spécialisation des fonctions, des tâches et des communications; un courant (...) de gestionnaire, davantage issu des milieux de cadres et du management et mettant l'accent sur les problèmes de relations humaines et de décision ; un courant social et démocratique plus directement inspiré par les syndicats, les expérimentateurs sociaux, et nombre de chercheurs en sciences sociales, préoccupés par les problèmes de négociation, de participation et de démocratie en entreprise. » (Sainsaulieu, 1987, p. 24)

¹³⁶ « (...) Taylor et Fayol, considérés comme les fondateurs du management en tant que discipline, ... » (Boltanski & Chiapello, 1999 [2011], p. 134)

Les ingénieurs jouent un rôle central dans cette phase de développement de l'industrie et de transformation de l'organisation du travail dans la firme, au début du XX^e siècle : c'est la naissance au management¹³⁷. La planification, la standardisation, le contrôle et la mesure de l'activité deviennent les principes appliqués par tous les gestionnaires (Maclouf, 2020, p. 53). Pourtant, des économistes institutionnalistes tels que J. R. Commons (1919) et R. Hoxie (1915), contemporains de F. W. Taylor, remettent en cause cette conception machiniste et individualiste du travail (Bazzoli & Dubrion, 2020, p. 110). Ils relèvent, au contraire, que le travail dépend de la motivation, de la personnalité, de l'ambiance de travail, des relations avec les collègues, etc. J. R. Commons utilise l'expression d' : « *industrial goodwill* » (Commons, 1919) pour souligner l'importance de cette dimension intangible du travail (*Id.*).

Du fait de l'émergence de cette rationalité organisationnelle, les premiers modèles sociologiques d'entreprise se centrent sur les caractéristiques de rationalité et de bureaucratie (comme le présente M. Weber (1920 [1991])¹³⁸). Tellement bien que ces modèles ne cherchent pas à donner une définition de la firme (Bernoux, 2009, p. 111) mais plutôt à expliquer la Société industrielle opposant « le modèle de la légitimité "traditionnelle" au modèle de la légitimité "légale-rationnelle" » (Segrestin D., 1992, p. 74)¹³⁹. Il faut attendre la théorie des organisations, dans le

¹³⁷ « Les organisations humaines sont considérées comme des *flux de matière d'énergie que l'on peut modéliser et optimiser* et le travail comme une *force qui transforme des inputs en outputs*. (...) Toutes les doctrines managériales proviennent de cette matrice originare. » (Maclouf, 2020, p. 50-51).

¹³⁸ Notons que dans *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme* (1920 [1991]), M. Weber se centre sur l'entrepreneur et dans *Histoire économique. Esquisse d'une histoire universelle de l'économie et de la société* (Weber, 1923 [1991]), il propose une définition de l'entreprise qui n'existe, selon lui, qu'articulée au système capitaliste : « Il y a capitalisme là où les besoins d'un groupe humain qui sont couverts économiquement par des activités professionnelles le sont par la voie de l'*entreprise*, quelle que soit la nature du besoin ; plus spécifiquement, une exploitation capitaliste *rationnelle* est une exploitation dotée d'un compte de capital, c'est-à-dire une entreprise lucrative qui contrôle sa rentabilité de manière chiffrée au moyen de la comptabilité moderne... » (p. 295-296)

¹³⁹ Cette opposition était également aux fondements du questionnement de F. Tönnies opposant communauté et Société. Dans la théorie de la communauté de F. Tönnies (1887), l'entraide est considérée comme un invariant de

milieu du XX^e siècle, pour nous aider à mieux appréhender la firme, et en particulier dans sa dimension « institutionnelle et organisationnelle du capitalisme » (Chassagnon, 2019a, p. 214).

Nous constatons que l'entreprise / firme a une « fonction institutionnelle (ce qu'elle crée, ce qu'elle interdit, ce qu'elle pérennise) » (Thuderoz, 2010, p. 16) et ne peut pas seulement être considérée comme une « firme-machine » où s'applique de manière rationnelle l'organisation scientifique du travail. Les théories de l'organisation ont contribué à mettre en exergue la fonction sociale de la firme, où les acteurs contribuent (Crozier & Friedberg, 1977), en partie, à la construction de celle-ci, en produisant notamment des règles. L'entreprise / la firme, a donc les caractéristiques d'une organisation, qui établit ses règles au sein de son périmètre. Elle est de nature institutionnelle et organisationnelle (Chassagnon, 2019a, p. 215).

Dès lors que se développe la firme corporative, cette nature organisationnelle devient prépondérante, au point, progressivement, de dépasser les frontières de la firme et de s'instiller dans la Société. La firme corporative est alors considérée à la fois comme une organisation et comme une entité autonome, dont l'emprise croît sur les humains (Maclouf, 2020, p. 73), au fur et à mesure que se développent les grandes firmes.

1.3.3.3 La théorie postkeynésienne de la firme et le rôle central des *mégacorp*

Bien que les postkeynésiens s'intéressent prioritairement à la macroéconomie, nous constatons l'existence, souvent méconnue, d'une théorie de la firme.

la nature humaine qui s'exprime, selon lui, le plus fortement au sein des communautés, en particulier, rurales. « Et l'on oublie que la vie collective est une donnée de la nature. Pour affirmer l'isolement plutôt que la coopération, il faut inverser le fardeau de la preuve, c'est-à-dire montrer que ce sont des causes particulières qui tôt ou tard produisent la séparation, la division de grands groupes en petits. » (Tönnies, 1887 [1944], p. 28)

« Non qu'ils ne s'intéressent pas à l'influence des décisions microéconomiques, mais ils considèrent que les agents agissent dans un cadre institutionnel qui est au moins aussi déterminant que leur comportement individuel. (...) les post-keynésiens disposent de diverses analyses de la firme, qui sont opérationnelles et mobilisables pour éclairer des enjeux actuels du comportement des entreprises. » (Dallery & Melmiès, dans Berr et al., 2018, p. 295)

La théorie postkeynésienne propose des fondements microéconomiques clairement en rupture avec ceux de la théorie néoclassique (Lavoie et al., 2021, p. 58). Contrairement à cette dernière, les postkeynésiens prennent en considération le fait que toutes les firmes ne subissent pas les contraintes externes de la même façon, selon leur taille respective, et ils étudient les grandes firmes en position dominante sur le marché. Pour les postkeynésiens, la firme cherche prioritairement à croître¹⁴⁰, si bien que l'on se trouve inévitablement en présence de firmes en situation d'oligopole voire de monopole.

1.3.3.3.1 Maximisation des ventes et croissance de la firme

Les postkeynésiens tentent de répondre à la question de savoir à quoi sert une firme ? A cela, deux réponses successives sont apportées. Une recherche de la maximisation du profit (comme dans la tradition néoclassique), mais dans un contexte de concurrence imparfaite, ceci constitue une première réponse apportée par J. Robinson (1933) et Michal Kalecki (1936). Ultérieurement, ces auteurs ne retiendront pas cette hypothèse de maximisation du profit (Dallery & Melmiès, dans Berr et al., 2018, p. 297). Une seconde réponse (admise aujourd'hui par les postkeynésiens) consiste à considérer que la firme cherche à croître pour avoir du pouvoir, et lui permettre d'assurer sa pérennité (Lavoie et al., 2021, p. 59). La firme veut alors

¹⁴⁰ « Max Weber avait déjà analysé que l'entreprise avait la vocation de croître indéfiniment... » (Schnapper & Schnapper, 2020, p. 92)

maximiser ses ventes, afin de se constituer les moyens de s'autofinancer et de croître, dans l'avenir. Le profit ne constitue qu'un moyen d'y parvenir et non la finalité de la firme.

« Dans cette vision, les entreprises fixent une marge qui répond à un double objectif de la firme : s'assurer une croissance des ventes tout en disposant des fonds nécessaires, en interne, qui permettront d'autofinancer une partie des dépenses d'investissement nécessaires à cette croissance. (...) la marge de profit que fixent les firmes est choisie de manière à rapporter un taux de profit jugé nécessaire pour les besoins de la croissance de la firme (Lee, 1998, p. 56). » (Dallery & Melmies, dans Berr et al., 2018, p. 298-299)

Dans cette configuration, les prix ne sont pas fixés par le marché (comme cela est le cas dans la théorie standard étendue), mais par les firmes elles-mêmes, pouvant s'inspirer¹⁴¹ des firmes dominantes qui « doivent alors décider du prix directeur, qui constituera la norme de référence pour le marché en question. » (Lavoie et al., 2021, p. 59). La firme choisit son prix de vente en fonction de ses coûts, d'une marge supplémentaire lui permettant de s'autofinancer dans l'avenir et des prix fixés par les autres firmes (Kalecki, 1936). Cette méthode très simple et observée en pratique (Lee, 1998) s'avère pourtant remise en cause, très fréquemment, car elle met en avant l'interdépendance entre les firmes, plutôt que la concurrence (une des hypothèses de l'économie orthodoxe). Cette méthode nous semble plus réaliste que celle proposée par les néoclassiques (prix déterminés par la demande) supposant que « toutes les entreprises soient toujours en mesure de modifier leurs prix en fonction de leurs coûts unitaires. Évidemment, ce n'est pas le cas. » (Lavoie et al., 2021, p. 67). Notons qu'hormis la théorie postkeynésienne, R. Marris (1963) proposait déjà l'hypothèse de maximisation de la taille de la firme, comme objectif premier, et en particulier la

¹⁴¹ Nous pensons aux nombreuses études de *benchmark* réalisées au sein des entreprises (qui confortent empiriquement cette proposition) et qui permettent de comparer la dite entreprise à celles de son secteur, que ce soit en termes de prix, ou d'autres caractéristiques, comme les spécificités du produit vendu, etc.

firme de la période des « Trente glorieuses », caractérisée par une gouvernance managériale (*i.e.* la firme fordiste pour la TR).

« (...) une théorisation de la firme managériale plus intégrée à l'économie standard a été proposée, dans les années 1960, essentiellement par Baumol et Marris. Elle repose sur l'hypothèse que la firme managériale a pour objectif de maximiser la taille ou la croissance, et non pas le taux de profit comme l'enseigne la microéconomie standard ... » (Weinstein, 2012)

La pensée postkeynésienne ne valide pas l'hypothèse des rendements décroissants de la théorie dominante, mais avance un rendement constant dans la fonction d'utilisation¹⁴² proposée par M. Kalecki. (*Id.*, p. 75). De plus, dans la théorie du financement de l'investissement (et de la croissance) proposée par A. Eichner (1976), le profit généré par la *megacorp*¹⁴³ est constituée de deux flux :

« Ce qu'on appelle généralement profit de la société (*mégacorp*) réunit en réalité deux flux de revenus (*income*) tout à fait différents, un revenu (*return*) pour les actionnaires, sous forme de dividendes et un revenu pour la société sous forme de profits non distribués (*retained earnings*), ces derniers comprenant une part de prélèvement sociétair (*corporate levy*), ou revenu résiduel (*residual income*). (...) »

Le prélèvement sociétair est ici défini comme le montant des fonds (*funds*) disponible pour la société (*megacorp*) à partir de ressources internes pour financer les dépenses d'investissement. (...) »

Il peut aussi être vu comme la différence entre le revenu (*revenue*) total de la société et les paiements (*payments*) qu'elle est obligée de faire *de facto* aussi bien que *de jure* à ses "collèges électoraux" / parties constituantes (*constituencies*). Il consiste aussi dans les fonds qui reviennent (accrue) à la société (*mégacorp*) en tant qu'organisation. » (p. 60-61)

¹⁴² Les postkeynésiens ne parlent pas de fonction de production, mais de fonction d'utilisation, suite au modèle kaleckien (Lavoie et al., 2021, p. 75).

¹⁴³ A. Eichner (1976) étudie en particulier les firmes de grande taille qu'il appelle des *megacorp*.

Ainsi, cela fait dire à O. Favereau (considérant que l'entreprise – en tant que personne morale – n'appartient à aucune partie prenante, comme vu supra dans 1.1.3), que « le profit est le revenu du collectif très particulier qui s'appelle l'entreprise. » (Favereau, dans Supiot, 2015b, p. 320).

1.3.3.3.2 Les firmes dans un contexte oligopolistique

Alors que dans la théorie néoclassique, la présence d'oligopole ou de monopole n'est que peu considérée, puisque cela supposerait de remettre en question l'hypothèse de concurrence parfaite ; *a contrario*, les postkeynésiens étudient les positions dominantes de marché. Une firme est dans une position dominante dès lors qu'elle peut fixer ses prix de vente, au-dessus de ses coûts de production, au niveau qu'elle le souhaite. Cette situation de marché suppose qu'elle a peu de concurrents, elle est alors en situation oligopolistique, voire qu'elle n'a pas de concurrents et qu'elle constitue donc un monopole. Pour les postkeynésiens, il y a une hiérarchie entre firmes et certaines disposent de latitude que d'autres n'ont pas.

« L'entreprise postkeynésienne est tout autre [par rapport à l'entreprise néo-classique]. Elle opère dans le cadre de marchés de concurrence imparfaite, notamment des marchés oligopolistiques, où quelques entreprises de grande dimension, les mégasociétés, dominent une série de petites entreprises. Les entreprises sont interdépendantes, car les décisions des unes vont avoir des répercussions sur les autres. Les entreprises doivent tenir compte de leurs rivales, y compris les rivaux potentiels qui voudraient pénétrer leur marché. » (Lavoie, 2004, p. 36)

Relevons, dans cette citation, le fait que les firmes sont interdépendantes les unes des autres, que c'est la taille de la firme qui compte (Keen, 2011, p. 107-138) et détermine sa capacité à imposer ou non les prix sur le marché. Cela sera, bien sûr, plus facile pour la firme en situation dominante. Pour les postkeynésiens, la firme faiseuse de prix dispose d'un pouvoir immense. Ils définissent les firmes en fonction de celles qui ont la capacité à être faiseuses de prix ou preneuses de prix. A. Eichner

(1976) parle de *mégacorp*, pour définir des sociétés oligopolistiques qui influencent son secteur par ses choix de production, d'investissement et de prix.

Enfin, la théorie postkeynésienne prend en considération le contexte économique et historique, pour développer une théorie de la firme, ce qui apporte un intérêt indéniable dans le contexte actuel. Nous aurons à nouveau recours à la théorie postkeynésienne, dans le chapitre II, pour décrypter le capitalisme financiarisé.

L'intérêt porté par les postkeynésiens à la *megacorp* se retrouve également chez d'autres auteurs. Nous adoptons l'expression de « firme-monde » développée par Chassagnon (2018), dès lors que nous traiterons de la grande firme en réseau, et présentons son analyse, qui en fait une entité, à part entière.

1.3.3.4 Une approche analytique de la firme-monde

Le système économique actuel et le comportement des grandes firmes (dont celles relevant d'une variante contemporaine, *i.e.* les « firme-monde » (Chassagnon, 2018)¹⁴⁴) sont en interaction. Ils s'influencent l'un l'autre (Cf. Figure n° 1.4 dans le chapitre suivant (Boyer, 2015)), les grandes firmes ont une telle puissance¹⁴⁵ qu'elles peuvent influencer et moduler non seulement l'ensemble de leur écosystème d'affaires, mais aussi toute la Société.

« (...) dans une économie globalisée, échappant partiellement à la régulation des États, les grandes entreprises ont acquis une taille et une puissance telles que leur influence sur la [S]ociété est devenue

¹⁴⁴ Nous distinguons, le cas échéant, les termes de FMN pour les grandes firmes mondialisées des années 1980, organisées en conglomérat, des « firmes-monde » contemporaines, organisées en réseau.

¹⁴⁵ « Le chiffre d'affaires par exemple d'Exon Mobil ou de Royal Dutch Petroleum, aux alentours de 500 milliards de dollars annuel, correspond environ au PIB de la Norvège ou de l'Argentine. (...) Or, les grandes entreprises sont des sociétés *anonymes*, aux *responsabilités limitées*, où le temps de la détention de leurs actions s'expriment parfois en millisecondes, leurs actionnaires sont multiples, leurs dirigeants substituables, elles sont non territorialisées, elles peuvent si elles le veulent devenir insaisissables. » (Simonin, 2016, p. 199)

gigantesque en matière de distribution de revenus, de formation, d'innovation ou de modes de vie. Elles sont parmi les rares institutions de dimension planétaire. » (Gomez, 2018, p. 85)

C'est la raison pour laquelle, nous attachons une importance toute particulière, dans notre analyse, aux grandes firmes, bien que moins nombreuses, mais tellement plus puissantes que les Entreprises de Taille Intermédiaire (ETI), Petites et Moyennes Entreprises (PME) ou microentreprises et même que le poids de certains pays¹⁴⁶. Elles ont la capacité à faire évoluer les modes de vie de nos Sociétés. Elles ont, d'une part, la capacité d'imposer leurs méthodes de travail, leurs vues et leurs objectifs auprès de firmes de moindre taille.

« Cette montée en puissance juridique des entreprises transnationales s'accompagne de l'asservissement des entreprises de taille plus petites qui leur sont soumises dans le cadre des réseaux qu'elles tissent à l'échelle du globe. » (Supiot, 2015b, p. 22)

D'autre part, les grandes firmes et leur mode de gouvernement représentent une sorte de modèle et d'exemple pour les autres firmes du système économique.

« À chaque époque, les entreprises les plus importantes, celles qui orientent l'activité et qui sont, de ce fait, exemplaires pour le monde des affaires, se réfèrent à un régime de gouvernance considéré comme le plus adapté. Elles donnent le ton. » (Gomez, 2018, p. 78)¹⁴⁷

L'analyse des **grandes firmes** est alors essentielle, car aucun changement ne peut s'opérer si **elles** ne s'orientent pas vers « une nouvelle démocratie industrielle » (Chassagnon, 2018, p. 103) pour influencer durablement le gouvernement de toutes les firmes.

¹⁴⁶ « (...) les [grandes] firmes sont des hyper-structures dont la puissance n'a plus rien à envier à celle des grandes nations de ce monde. » (Chassagnon, 2018, p. XXIV)

¹⁴⁷ Cette citation représente un bref résumé du livre de P.-Y. Gomez & H. Korine de 2009 : *L'entreprise dans la démocratie – Une théorie politique du gouvernement des entreprises*, comme le dit l'auteur lui-même en p. 78.

L'émergence et la définition de la forme corporative de la firme, aux États-Unis, à partir de la fin du XIX^e et du début du XX^e siècle, a parfaitement été décrite par F. L'Italien (2016). Nous allons la compléter par les apports de John K. Galbraith et par la Théorie de la Firme comme Entité fondée sur le Pouvoir (TFEP) proposée par V. Chassagnon, afin de donner précisément les contours de la **principale** forme organisationnelle actuelle de la grande firme : la firme-monde. Selon nous, elle ne peut plus être réellement assimilée à une entreprise. La **grande firme** constitue une autre entité, qui a pris ses distances vis-à-vis de l'entreprise (entendue comme un lieu de création collective et donc intégrant l'avis des parties prenantes), bien que ses dirigeants continuent de se réclamer du monde de l'entreprise et de parler pour lui, comme s'il s'agissait d'un ensemble homogène.

1.3.3.4.1 La puissance organisationnelle de la grande firme corporative chez F. L'Italien

En prenant en considération le contexte juridico-politique étasunien, les sociologues nord-américains qui étudient la firme corporative (qu'ils nomment plus volontiers, *corporation*) proposent un historique de l'évolution de la firme corporative aboutissant à faire d'elle une puissance organisationnelle, déployant ses capacités sur l'ensemble de la Société. Cette théorie de la *corporation* émerge en Amérique du nord, en prenant comme postulat de départ que la théorie néo-institutionnelle d'O. Williamson et la description de la firme chandlérienne¹⁴⁸ ne correspondent pas à la réalité ce qu'est la firme corporative.

¹⁴⁸ A. Chandler étudie l'histoire des entreprises et « présente une ample fresque du développement de l'entreprise industrielle, travail minutieux d'historien qui montre la réalité de la firme moderne (Coriat & Weinstein, 1995, p. 32). La grande firme (chandlérienne) comprend trois caractères principaux : 1) elle est une institution économique complexe, basée sur une coordination administrative hiérarchisée (forme en U *i.e.* unitaire (la direction et les départements fonctionnels supervisent les départements opérationnels) puis forme en M *i.e.* multidivisionnelle (chaque division est organisée en centre de profit quasi-autonome)), managériale et centralisée. 2) elle répond aux changements opérés à la fin du XIX^e siècle avec l'apparition de nouvelles sources d'énergie et le transfert de connaissances scientifiques à l'industrie, engendrant une production et une consommation de masse. 3) elle s'impose par l'efficacité de sa forme organisationnelle, supplantant les autres et devenant ainsi une forme

Au Canada et aux États-Unis, la sociologie s'est particulièrement intéressée à la firme corporative et à son interaction avec l'évolution du capitalisme vers sa forme financière. L'ouvrage de F. L'Italien : *Béhémoth capital. Genèse, développement et financiarisation de la grande corporation* (2016) est à cet égard particulièrement éclairant. L'auteur y développe le détournement du rôle de la firme, alors que l'objectif initial était la recherche d'autonomie des personnes physiques (la liberté d'entreprendre, que l'on trouve dans la définition de l'Entreprise, supra). Ce détournement a pu s'opérer dans un contexte juridico-politique étasunien particulièrement aidant et aboutissant à accorder à la firme corporative, les mêmes droits qu'à une personne physique¹⁴⁹.

La détention privée de la firme incarnée par un entrepreneur¹⁵⁰ (*i.e.* firme entrepreneuriale) à une propriété corporative, à la fin du XIX^e siècle aux États-Unis, a constitué un moment charnière, ayant un impact tant sur le capitalisme (comme nous le verrons dans le chapitre suivant) que sur la régulation des rapports sociaux (L'Italien, 2016, p. 150-151). L'auteur souligne ici qu'il y a eu une mutation du capitalisme passant de la figure individuelle de l'entrepreneur-bourgeois « (...) à l'institutionnalisation d'une capacité à organiser » et que :

institutionnelle durable. Les « capacités de l'organisation », en tant qu'assemblage d'éléments physiques et de compétences humaines de manière coordonnée et renouvelée, en fonction des circonstances, sont essentielles. Ainsi pour Chandler, la firme est « une institution complexe s'imposant par son efficience dynamique, à travers les métamorphoses de ses formes organisationnelles. » (Coriat & Weinstein, 1995, p. 37)

¹⁴⁹ La reconnaissance de la *corporation* capitaliste, par la Cour suprême étasunienne comme « (...) entité sociale réputée pleinement autonome » (L'Italien, 2016, p. 146) lui permet de (...) mobiliser toutes les ressources juridiques pour défendre ses droits et intérêts particuliers... » (*Id.*, p.146).

« Deux arrêts de la Cour suprême, en 1819 et 1844, considèrent que la *corporation*, en tant que personne artificielle, est sur bien des points à égalité avec une personne humaine. » (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2015, p. 15)

¹⁵⁰ En France, « la forme juridique la plus répandue entre les années 1800 et 1930 [était] la société en commandite, dans laquelle le dirigeant est un commerçant, et donc entièrement responsable sur ses biens personnels du passif de l'entreprise. » (Gomez, 2018, p.79) avant que ne s'impose la société par actions, support juridique adéquat de la firme moderne.

« (...) la corporation n'est en fait que le nom donné à l'autonomisation du droit constitutionnalisé de l'organisation capitaliste de disposer souverainement de soi... » (*Id.*, p. 147).

F. L'Italien cherche à expliciter les caractéristiques de la firme corporative, dorénavant définie comme une institution possédant la capacité d'organiser. Il constate d'une part, que la *corporation* s'est transformée d'une entité portant la propriété à une structure de contrôle (*Id.*, p. 155). Ce contrôle a été détenu en premier lieu par le management (Cf. Chandler), puis par la finance (L'Italien, 2016, p. 165) si bien que l'auteur emploie l'expression de « dialectique du contrôle managérial et financier » (*Id.*, p.185). N. Fligstein (1990) a mis en évidence plusieurs conceptions du contrôle de la *corporation* sur la Société, au XX^e siècle, avant que la financiarisation, dans les années 1980, ne s'impose comme une dernière. N. Fligstein démontre que la *corporation*, une fois institutionnalisée au début du XX^e siècle, ne cherche finalement qu'à s'adapter à son environnement mouvant (crise de 1929, crise des années 1970, etc.) mais n'a pas de visée propre, de finalité. Le management a pour objectif d'assurer la coordination interne de la firme et de permettre à la *corporation* de s'adapter à son environnement (*Id.*, p. 267). La théorie du développement historique des conceptions de contrôle proposée par N. Fligstein (1990)¹⁵¹ démontre que les logiques financières (qui vont prédominer à partir des années 1980) ne sont pas exogènes à la *corporation*, mais que cette dernière a elle-même contribué à les faire émerger, en interaction avec les pouvoirs publics, dès les années 1960 (L'Italien, 2016, p. 266-267).

F. L'Italien, identifie trois moments de « transcendantalisation » de la firme corporative étasunienne, aboutissant à lui attribuer une puissance organisationnelle sur

¹⁵¹ La théorie de la conception de contrôle de la firme de N. Fligstein (1990) est détaillée dans notre chapitre III. Nous mobilisons cette théorie pour définir notre cadre analytique.

l'ensemble de la Société. D'abord, le fait que le droit de propriété privée, entendu comme liberté, au moment du développement de la firme moderne, a permis au capitalisme de s'imposer comme mode de production (*Id.*, p. 328). La « libre entreprise » devient alors un droit naturel aux États-Unis, comme le souligne M. Freitag (2008, p. 161). Selon lui, le droit de propriété a été élevé, aux États-Unis d'abord, puis dans le monde entier ensuite, au rang d'un droit humain, au même niveau que les droits humains fondamentaux.

« [L]a liberté d'entreprendre, l'esprit d'entreprise et d'innovation, va s'intégrer dans la culture américaine commune et dans la conception américaine des droits fondamentaux de l'être humain qui placeront, en leur centre, le droit à l'action en dehors de toute contrainte. » (Freitag, 2008, p. 161)

Ensuite, cette liberté d'entreprendre (dans le sens de l'Entreprise, comme vu supra dans le paragraphe 1.1.2) était dévolue historiquement à l'entrepreneur (personne physique), mais se trouve octroyé, à la fin du XIX^e siècle, aux *corporations*, ayant comme support juridique la société par actions¹⁵². Les « (...) promoteurs de la corporation ont fait valoir le droit de l'organisation capitaliste à disposer librement d' "elle-même" (...) à l'abri de l'*imperium* de l'État. » (Freitag, 1994, p. 330), reconnaissant à la firme (pourtant personne morale) les mêmes droits qu'à une personne physique (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2015)¹⁵³. Cet affranchissement et

¹⁵² L'évolution du droit des sociétés, créant la société par actions, est également constatée en France, lors de cette même période : « Avec la libéralisation des droits de société par actions, pendant le deuxième tiers du XIX^e siècle, on va créer la possibilité d'une recombinaison du pouvoir via la concentration du capital et donc des droits de propriété. » (Robé, 2015, p. 34)

¹⁵³ « Deux arrêts de la Cour suprême, en 1819 et 1844, considèrent que la *corporation*, en tant que personne artificielle, est sur bien des points à égalité avec une personne humaine. » (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2015, p. 15) Cependant, « L'affirmation selon laquelle une personne morale bénéficie des mêmes droits qu'une personne physique est aujourd'hui sujette à discussion : les personnes morales ne peuvent avoir les mêmes libertés et garanties que les personnes humaines pour la simple et bonne raison que, étant des « personnes intangibles et fictives, elles sont incapables d'en bénéficier de façon concrète ou d'en faire un usage conforme à leur objet » ; c'est du moins ce qu'ont soutenu des tribunaux québécois. » (Freitag, 1994, p. 220-221)

acquisition de nouveaux droits lui ont permis tout le long du XX^e siècle de devenir un dispositif de capitalisation de puissance organisationnelle. Enfin, la firme corporative, dans le contexte actuel de la financiarisation, achève sa troisième mutation en étant assimilée, dorénavant, à une simple structure de droits générant des flux futurs (Freitag, 1994, p. 331).

« (...) dans la financiarisation du capitalisme, la ''propriété privée'' s'est libérée de la coquille de la grande *corporation*, pour ainsi dire, pour ne devenir qu'une structure capitalisée de flux de revenus. » (*Id.*, p. 331)

Pour F. L'Italien la nature actuelle de la *corporation* se réduit donc à une structure de droits négociables. Nous retrouvons également ce parallèle chez T. Auvray et al. (2016), qui titrent *L'entreprise liquidée*, marquant ainsi le double sens du mot « liquidé » où l'entreprise (en tant qu'entité sociale et projet productif de long terme) n'existe plus et ses actions sont disponibles à tout instant pour des besoins de liquidité financière. Quant à la finalité de la firme corporative, qui était, au lendemain de la crise de 1929, d'assurer la croissance de la production et une consommation de masse, elle semble être conservée.

« Conçue comme un dispositif de réponse adaptée à l'effondrement du libéralisme lors de la crise de 1929, ainsi qu'aux menaces que constituaient les performances industrielles de l'Union soviétique, la *corporation* fut chargée d'assurer la croissance de la production et de la consommation en Amérique et ailleurs dans le monde, ... » (L'Italien, 2016, p. 15)

John K. Galbraith propose également une théorie de la grande firme, tout en décrivant plus particulièrement, la grande firme de l'époque des « Trentes glorieuses ».

1.3.3.4.2 La grande firme selon John K. Galbraith

John. K. Galbraith¹⁵⁴ (1908 – 2006) propose une théorie de la grande firme (1967) dans laquelle nous retenons particulièrement trois aspects. *Primo*, il crée le concept de « technostructure », pour décrire la gouvernance managériale en vigueur dans la période fordiste. *Secundo*, il réfute la vision de la théorie néoclassique selon laquelle la firme n'a qu'un objectif : celui de faire du profit. *Tercio*, il observe la puissance des grandes firmes dans leur capacité à imposer la vente de produits et de services, au cœur d'un mode de consommation de masse et, enfin, il intègre le pouvoir comme concept explicatif des relations de production.

John. K. Galbraith (1967), observant les grandes firmes de l'époque fordiste, constate des spécificités en leur sein, avec en particulier le remplacement de la fonction de gestion exercée, autrefois par l'entrepreneur-propriétaire dans le capitalisme bourgeois (jusqu'à la fin du XIX^e siècle), par ce qu'il appelle la « technostructure », dans le capitalisme managérial (période des « Trente glorieuses »)¹⁵⁵. Le développement des grandes firmes, des techniques utilisées et la complexification des modes de production donnent naissance à la technostructure correspondant à la population de cadres et cadres supérieurs. De par leurs compétences et connaissances de la firme (dans laquelle ils sont employés), ils gagnent un pouvoir indéniable. Le pouvoir de décision est transmis du capitaliste-propriétaire (avant la fin du XIX^e siècle) à la technostructure, *i.e.* les cadres ayant la maîtrise du processus de production, les compétences managériales, la connaissance technique, financière et marketing, etc.

¹⁵⁴ J. K. Galbraith est un économiste classé dans le courant institutionnaliste étasunien, proche sur certains aspects des postkeynésiens et de la sociologie économique, mais sans en partager toutes les approches (Laguérodie, 2011, p. 116).

¹⁵⁵ Nous définissons le capitalisme et le capitalisme managérial, dans le chapitre suivant. A ce stade, disons simplement que « Le capitalisme managérial des Trente Glorieuses (1945-1973) [correspond à une période où] l'État régule [et] les managers misent sur le long terme » (Auvray et al., 2016, p. 51).

La technostructure de la période fordiste, ou technostructure industrielle, caractérisée par la considération du temps long pour l'atteinte de projets industriels complexes n'a pas résisté au virage des années 1980. Les préceptes de la finance se sont instillés dans la gouvernance des grandes firmes et le court-termisme est devenu la règle (Baudry & Chirat, 2018). Le remplacement de la technostructure industrielle (originelle, chez Galbraith) par une technostructure financière est alors proposée par ces derniers auteurs.

Contrairement à la théorie néo-classique qui considère que toute firme cherche à maximiser son profit sous contrainte, pour J. K. Galbraith, la grande firme cherche plutôt à sécuriser son environnement et limiter les incertitudes (Laguérodie, 2011, p. 68). L'accroissement de la taille de la grande firme¹⁵⁶ permet d'accéder ou de conserver une situation d'oligopole. Il pense que la théorie néo-classique décrit la firme en situation de « système de marché », mais non la grande firme en « système planificateur ». En effet, pour J. K. Galbraith, il y a une économie duale avec d'un côté « le système de marché » où les firmes sont dans un marché concurrentiel et subissent de fortes contraintes externes, et de l'autre, il existe le « système planificateur » où seules les grandes firmes, de par leur taille, leur capacités d'influence sur leur écosystème d'affaires, sont capables de s'extraire des contraintes de la concurrence, des coûts, des règles, etc.

« Dans le système de marché, le comportement du consommateur, les coûts, les réponses des fournisseurs, l'attitude de l'État, tout cela est hors de portée de l'entreprise individuelle » (Galbraith, 1973, p. 143)

En outre, J. K. Galbraith constate que les petites entreprises se trouvent souvent en situation de dépendance, par rapport aux grandes firmes, puisqu'elles leur fournissent

¹⁵⁶ J. K. Galbraith partage avec les post-keynésiens (Cf. 1.3.3.3 supra) l'idée selon laquelle la grande firme cherche d'abord à croître pour conserver et/ou accroître sa position dominante.

des produits et/ou services (sous-traitance) dans des conditions où les termes de l'échange leurs sont défavorables. Il observe également l'existence de cette dualité de l'économie au niveau du marché du travail avec les salariés du système planificateur bénéficiant généralement de bonnes conditions de travail, de rémunérations convenables et de protections syndicales dans les grandes firmes et, les salariés du système de marché avec des rémunérations moindres, dans une situation plus aléatoire et très dépendante des soubresauts de la conjoncture économique. Plus récemment, L. Bolstanski et E. Chiapello (1999 [2011]) ont démontré « la dualisation du salariat » (p. 336-342) avec d'un côté les salariés de l'entreprise, en CDI, ayant une qualification ou compétence essentielle, et de l'autre, des salariés à statut précaire : CDD, intérim ou employé d'entreprises sous-traitantes (*Id.*, p. 338). De même D. et A. Schnapper (2020) constatent « une polarisation des emplois » avec d'un côté « un personnel très qualifié » et de l'autre « les emplois peu qualifiés de services aux entreprises [qui] se multiplient » (p. 107). Plusieurs économistes, tels que J. Tobin, P. Samuelson et P. Sweezy (Laguérodie, 2011, p. 84) ont reconnu l'intérêt de raisonner en terme de dualité de l'économie et de distinction des firmes, entre celles qualifiées, par les postkeynésiens, de preneuses de prix et celles de faiseuses de prix (comme vu supra (1.3.3.3.)). Nous adoptons cette vision duale de l'économie, que nous retrouvons dans la suite de notre démonstration.

Enfin, J. K. Galbraith intègre des considérations éthiques dans sa réflexion économique. Il s'interroge notamment sur la puissance des grandes firmes pouvant apporter des déséquilibres dans le système économique d'une part, et déterminer les choix de produits/services vendus, d'autre part, sans que la population n'ait à se prononcer.

« (...) la finalité du système économique, c'est-à-dire ce qui doit être produit dans la société, soit décidée par les firmes, qui parviennent à faire considérer comme indispensables, grâce à leur force de persuasion commerciale, les biens qu'elles créent. Il voit même les grandes firmes comme responsables d'entretenir l'idéologie du « produire toujours plus »

qui est celle des principales économies développées depuis l'après-guerre,... » (Laguérodié, 2011, p. 75-76)

Il note également que la production et la consommation de masse génèrent des externalités négatives, en particulier sur la destruction de l'environnement naturel. Nous traitons des externalités négatives dans le chapitre suivant.

J. K. Galbraith met en évidence les spécificités de la grande firme, dans la période de gouvernance managériale (*i.e.* période fordiste pour la TR) et relève la nécessité de développer une théorie propre à ce type de grande firme évoluant dans un système planificateur et non dans un système de marché contraignant.

1.3.3.4.3 La définition de la firme-monde par V. Chassagnon

A présent, nous complétons le portrait de la grande firme contemporaine en mobilisant l'approche récente de V. Chassagnon (2019a) qui propose une définition de la « firme-monde » en usant du concept de pouvoir. Nous rappelons, au préalable, l'importance contemporaine des grandes firmes dans l'économie française, qui justifie que nous y portions une attention particulière.

En France, les grandes entreprises sont définies juridiquement¹⁵⁷ et correspondent à celles qui ont plus de 5 000 salariés et/ou ayant plus de 1,5 milliards d'euros de chiffre d'affaires et plus de 2 milliards d'euros de total bilan. La firme-monde correspond, pour partie, à ce que l'on a appelé au début des années 1980 : la firme multinationale (FMN), à savoir :

« une entité institutionnelle de production qui possède ou contrôle des filiales ou des actifs physiques (capital productif) et financiers dans au

¹⁵⁷ « (...) le décret n°2008-1354 du 18 décembre 2008 définit désormais la firme à partir de critères économiques et propose quatre catégories d'analyse (article 51 de la loi de modernisation de l'économie) : (1) les microentreprises, (2) les petites et moyennes entreprises (PME), (3) les entreprises de taille intermédiaire (ETI) et les grandes entreprises. » (Chassagnon, 2018, p. XXVI).

moins deux pays de l'économie mondiale. » (Chassagnon, 2018, p. XXVII)

En nombre, les grandes firmes françaises sont peu nombreuses, comparées à la myriade de microentreprises, de PME et d'ETI, mais représentent une part importante de l'activité nationale.

« Leur poids [des grandes firmes] dans l'économie française est majeur : 36% du chiffre d'affaires total des entreprises en France (10% en 1994, 14% en 2017, sur des critères différents mais indiquant leur importance croissante), 33% de la valeur ajoutée, 30% de l'emploi marchand total (soit 4,5 millions de salariés), 38% de l'investissement, 40% des impôts et taxes payés par les entreprises et 52% des exportations. » (Torres, 2021)

Le terme de FMN (correspondant à des grandes firmes en conglomérat) ne semble plus adapté, pour qualifier certaines grandes firmes mondiales actuelles, car ces dernières ont des caractéristiques différentes, par rapport aux FMN et les ont supplantées, au cours de ces trente dernières années¹⁵⁸. Pour V. Chassagnon, certaines grandes firmes peuvent être qualifiées de firme-monde. Elle se définit selon les trois caractéristiques suivantes :

- La firme-monde, dans le contexte actuelle de capitalisme financiarisé (que nous définissons précisément dans le chapitre suivant) est encore plus concentrée, c'est-à-dire qu'un nombre restreint de firmes-monde dominent un ou des marchés de l'économie mondiale et sont en situation oligopolistique, voire monopolistique (le concept de système planificateur de J. K. Galbraith prend ici encore plus de sens, selon nous) ;

¹⁵⁸ « (...) les changements institutionnels de ces trente dernières années ont brisé la dynamique des firmes intégrées et des firmes conglomérées au profit d'un mouvement vers la désintégration verticale et le recentrage des activités économiques. » (Chassagnon, 2018, p. 44) « (...) le développement croissant des coopérations inter-firmes a pris deux directions distinctes : une direction horizontale (comme, par exemple, les alliances stratégiques, les fusions-acquisitions [et *joint ventures*], (...) et une direction verticale (externalisation, outsourcing, sous-traitance, contrats de R&D, etc.) » (*Id.*, p. 45)

- La firme-monde a tendance à déclarer tout ou partie de ses profits dans des pays à fiscalité faible ou nulle¹⁵⁹ ;
- Elle déploie des relations et de larges réseaux (via la sous-traitance, par exemple) pour exercer ses activités, sans intégration capitaliste puisque les firmes sont légalement indépendantes dans les différents pays, tout en étant liées à la « firme focale » (Chassagnon) c'est-à-dire la firme de tête.

Complétons les deuxième et troisième caractéristiques. Lorsque V. Chassagnon constate que les firmes-monde ont tendance à déclarer tout ou partie de leurs profits dans un pays à fiscalité avantageuse, d'autres auteurs émettent l'hypothèse selon laquelle la grande firme crée même son propre environnement juridique. Pour A. Supiot, les grandes firmes sont en capacité de créer leurs propres règles juridiques et A. Deneault parle de « perversion du droit » (Deneault, 2017a) pour qui c'est « une poignée de multinationales qui font aujourd'hui la loi. » (*Id.*). « Elles [les entreprises transnationales] cherchent à s'affirmer en ordre juridiques indépendants, régis par leurs propres "constitutions". » (Supiot, 2015b, p. 22). En outre, la mise en concurrence des droits fiscaux des États se réalise quotidiennement dans la gestion de la *grande* firme avec le mécanisme dit des « prix de transfert ». Selon ce mécanisme, le prix de transfert correspondant au « prix des biens et services échangés entre filiales du groupe [n'est] pas un prix de marché, il peut être augmenté ou diminué » (Robé, 2015, p. 510) en fonction des opportunités « à localiser les gains ou les pertes à tel ou tel endroit » (*Id.*).

La troisième caractéristique constitue le facteur le plus discriminant vis-à-vis de la FMN, qui avait une vocation d'intégration capitaliste (conglomérat) que l'on ne retrouve pas dans la firme-monde. Elle se présente, au contraire avec une firme de

¹⁵⁹ « Selon Zucman (2018), c'est 650 milliards de dollars, soit 40% des profits des firmes-monde, qui sont déclarés chaque année dans les paradis fiscaux (Google a par exemple déclaré 20 milliards de bénéfices aux Bermudes en 2016) » (Chassagnon, 2018, p. XXVIII)

tête reliée à plusieurs firmes juridiquement indépendantes, fonctionnant en réseau. Depuis le début des années 1980, les grandes firmes multinationales reposent sur « un nouveau dispositif de coordination, le pouvoir, et sur une nouvelle forme d'organisation productive, la coopération inter-firmes. » (Chassagnon, 2019a, p. 429). La définition de la firme-monde proposée par V. Chassagnon (2018, p. XXVIII) est alors la suivante :

« une entité active autonome qui s'auto-reproduit en dynamique par une logique de profits intemporels qu'elle pérennise en déployant des régimes de gouvernement interne et externe basés sur des systèmes complexes de relation de pouvoir. (...) Par [le] rôle focal dans l'administration de la chaîne de valeur, la firme-monde détient le pouvoir de coordonner le réseau [de production] sans nécessairement recourir à l'intégration capitalistique. » (Chassagnon, 2018, p. XXVIII)

La firme-monde se distingue, notamment, de la FMN par son non recours à l'intégration capitalistique.

V. Chassagnon, se situant dans une perspective d'économie politique institutionnaliste (2018, p. 16), fait le constat des faiblesses théoriques en économie ne permettant pas d'analyser la présente grande firme. Il part d'une analyse des théories économiques de la firme pour en déterminer ses limites, qu'il comble grâce aux recours à d'autres disciplines : la théorie des organisations et le droit (2019a). Il propose alors de nouvelles fondations théoriques lui permettant de créer la Théorie de la Firme comme Entité fondée sur le Pouvoir (TFEP) (Chassagnon, 2018, p. 13). Cette dernière comprend trois postulats :

- « la firme est une entité cohésive, émergente et irréductible composée de membres humains et de ressources non humaines » (*Id.*)

- « *La critique de la rhétorique des marchés efficients et de l'optimisation des profits* en faveur d'un critère plus souple et plus réaliste d' ''efficacité productive'' » (*Id.*, p. 14)
- « La caractérisation pluridisciplinaire du pouvoir » (*Id.*)

V. Chassagnon distingue alors trois types de pouvoir : (1) un pouvoir institué, dit autrement l'autorité qui s'exerce en particulier par le principe de subordination de l'employé à l'égard de son employeur via le contrat de travail. (2) Le pouvoir *de jure* découle de relations formelles et juridiques (par exemple, une convention collective) et (3) le pouvoir *de facto*, qui provient de situation de fait (par exemple, la possibilité pour un salarié de détenir une ressource critique pour la firme, via une compétence particulière qu'il possède). L'économiste insiste sur le rôle essentiel du pouvoir intra-firme en tant que mécanisme de coordination et de motivation. « (...) plus le pouvoir dont l'employé dispose est fort, plus il sera identifié à l'identité collective et plus il sera important pour lui de contribuer positivement à l'efficacité productive... » (Chassagnon, 2018, p. 40). Si les trois pouvoirs s'exercent entre individus au sein de la firme (relations intra-firmes), seul le pouvoir *de facto* existe dans les relations inter-firmes constituant la firme-monde. (*Id.*, p. 44 ; Chassagnon, 2019a, p. 539) (Cf. tableau n° 1.4 ci-dessous). V. Chassagnon conclut alors en la présence d' « un régime de gouvernement coopératif externe de la firme-monde. » (2018, p. 53)

Tableau n° 1.4 : les attributs respectifs du gouvernement interne et du gouvernement externe des firmes-monde

Type de pouvoir	Source de pouvoir	Gouvernement interne	Gouvernement externe
Pouvoir institué (autorité)	Contrat d'emploi	Oui	Non
Pouvoir <i>de jure</i>	Propriété des actifs du capital / Droits des travailleurs	Oui	Non
Pouvoir <i>de facto</i>	Accès aux ressources critiques / complémentarités et dépendances économiques	Oui	Oui

Source : Chassagnon, 2018, p. 62.

Grâce à la TFEP proposée par V. Chassagnon, nous identifions nettement la firme-monde et les relations de pouvoir qui existent au sein du capitalisme contemporain. Elle nous permet d'accéder à une présentation analytique de la firme-monde, comme mode de fonctionnement propre à certaines grandes firmes contemporaines. La firme-monde coopère, au-delà des frontières géographiques et juridiques nationales, dans le contexte de mondialisation des échanges. Elle se caractérise par « un effritement des collectif de travail » (Chassagnon, 2019a, p. 579) et « une dilution des responsabilités » (*Id.* ; Renouard, 2007, p. 321-358) rendant d'autant plus nécessaire de porter la question de son gouvernement et de sa place dans la Société. L'auteur insiste également sur la nécessaire régulation de la firme-monde et la démocratisation du gouvernement de la firme en l'orientant vers un capitalisme raisonnable (2018, p. 104-105).

Conclusion 1.3

Nous choisissons, d'abord, de sélectionner, dans le tableau ci-dessous, quelques éléments provenant des approches que nous venons de présenter, afin de nous aider dans la description analytique de la firme hétérodoxe.

Tableau n°1.5 : synthèse des caractéristiques de la firme hétérodoxe

Caractéristiques	Précisions quant à la caractéristique	Théories utilisées
Une institution = « l'action collective qui restreint, libère et étend l'action individuelle » (Commons, 1934, p. 73).	L'entreprise est un sujet de droit et a un intérêt propre. En tant qu'institution (Hauriou, 1910), l'entreprise comprend : - Un pouvoir organisé ; - Des organes constitutifs faits d'éléments et de relations ; - Une idée d'œuvre à accomplir.	Théorie juridique institutionnelle
	La firme est contrainte par des règles juridico-politiques externes (règles formelles) et produit, en retour des règles et des contrats particuliers (construction informelle), faisant d'elle une créatrice de règles institutionnelles. Emergence de la gestion financière et rôle central des actifs intangibles dans la firme moderne (Veblen, 1904)	Théorie économique institutionnaliste originelle
Une organisation = un lieu borné au sein duquel les interrelations entre individus et l'élaboration des prises de décisions permettent de coordonner des actions pour atteindre un objectif précis.	Lieu de l'organisation du travail Lieu de conflit réel ou potentiel, de divergences d'intérêts (et de vues)	Approche marxiste
	Lieu de coordination des tâches Lieu d'accumulation des connaissances et compétences	Théorie économique cognitiviste
	Lieu de construction des prises de décisions et d'apprentissages collectifs	Théorie évolutionniste
	Modalités d'accord entre agents au sein de la firme, en complément du contrat, grâce à des règles informelles Coordination des tâches par des règles et coopération basée sur des dispositifs cognitifs collectifs (<i>i.e.</i> des conventions) Lieu de compromis où les représentations du monde divergent entre parties	Économie des conventions
	« La firme est une organisation où à travers une relation d'emploi s'effectue la mise en valeur des capitaux et se déterminent les conditions de formation et de partage du surplus entre les agents de l'organisation. » (Coriat & Weinstein, 1995, p. 183)	TR
	La firme cherche à croître pour avoir du pouvoir et être pérenne (hypothèse de maximisation de la taille) Interdépendance entre les firmes Existence de « <i>mégacorp</i> » en position dominante de marché	Théorie postkeynésienne
	Prise en compte des relations de pouvoir dans et en-dehors de la firme Identification d'une « <i>mégacorp</i> » contemporaine nommée « firme-monde »	TFEP

Source : auteure.

La combinaison des approches hétérodoxes apportent une définition de l'entreprise, en prenant en considération sa capacité à générer ses propres règles et conventions, pouvant influencer les structures juridico-politiques dans laquelle elle est intégrée et dépendante. L'entreprise est alors considérée dans sa dimension sociale, ce qui était gommé dans l'approche économique standard étendue. Nous retenons :

- de l'apport marxien d'une part, que la firme est un lieu où un antagonisme est présent entre les acteurs. Certes, il existe historiquement une tension eu égard au partage de la valeur ajoutée, mais également, aujourd'hui, selon nous, une tension latente dû au fait que la firme se trouve être le lieu de confrontation de l'éthique et de l'économique (de Lastic, 2019). D'autre part, elle est le lieu central du travail et de son organisation, qui font aussi l'objet d'appréciations et d'interprétations différentes, sujet de débat.
- la firme est une institution, comme cela a été proposé par la théorie juridique institutionnelle, l'institutionnalisme originel et par la TR. D'abord, elle est elle-même déterminée pour partie, par des règles juridico-politiques qui lui sont extérieures (contraintes formelles) et produit, en retour des règles et des contrats particuliers (construction informelle), faisant d'elle une créatrice de règles institutionnelles.
- du fait de l'antagonisme latent et de la nécessaire production de règles informelles pour permettre le fonctionnement de la firme, les acteurs doivent concevoir des règles et des conventions élaborées au sein de la firme. Elle est un lieu de coordination des tâches (approche cognitiviste) et génère des règles informelles, complémentaires au contrat (théorie des conventions) permettant son fonctionnement.
- la firme est une organisation et non seulement en tant que lieu de l'organisation du travail. Elle possède donc intrinsèquement une nature institutionnelle et organisationnelle.

Ensuite, nous avons choisi d'isoler l'approche communautaire des autres approches hétérodoxes, car d'une part, elle constitue la base théorique de la réflexion sur l'entreprise à mission et d'autre part, elle met beaucoup plus en exergue la question (jusqu'alors relativement délaissée) de la finalité de l'entreprise. La vision communautaire de l'entreprise prend appui sur les travaux cognitivistes et insiste sur la dimension collective et coopérative de l'entité. Le sens de l'action collective et la

dimension éthico-politique du Projet de l'entreprise est mis en avant chez A. Desreumaux et J.-P. Brechet (2018), tandis que S. Bommier et C. Renouard imaginent l'entreprise comme un « Commun » (2018).

Enfin, plusieurs théories mettent en avant les caractéristiques propres à la firme corporative. T. Veblen (1904) constate opportunément que la valorisation de la firme corporative sur le marché financier prend en considération une anticipation de revenus futurs, appelé *goodwill*, en fonction des actifs tangibles et surtout intangibles détenus. De plus, les préceptes de la gestion financière n'ont cessé de s'accroître pendant tout le XX^e siècle et jusqu'à ce jour dans les directions d'entreprise (comme nous le constatons également dans le chapitre suivant). La croissance de certaines firmes corporatives au fil du XX^e siècle, devenant des structures oligopolistiques ou monopolistiques, ont ainsi donné naissance à la grande firme, dotée d'une puissance de capacité organisationnelle sur l'ensemble de la Société. Selon les époques, des grandes firmes adoptent un mode de fonctionnement différent : on parle de FMN, organisée en conglomérat dans les années 1980 et de firme-monde, aujourd'hui.

Conclusion du CHAPITRE I

A l'issue de ce chapitre, nous considérons que les différentes théories listées ne définissent pas toutes le même objet, comme nous pouvons le constater dans le tableau n°1.6 ci-dessous. Il est probable que les diverses descriptions théoriques de la firme et de l'entreprise soient influencées par le contexte historique, juridique et politique. La théorisation, qui en est faite, correspondrait plus à « tel ou tel contexte institutionnel d'insertion d'entreprise » plutôt qu'à « une lecture fondamentale de cet objet. » (Desreumaux & Bréchet, 2018, p. 20). Selon nous, la théorie économique standard s'intéresse plus particulièrement au périmètre de la société, telle que définie

en droit (même si elle ne le reconnaît pas). Les théories hétérodoxes définissent d'une part l'entreprise en tant qu'entité sociale et prennent alors en compte les parties prenantes qui interagissent avec la firme et, d'autre part, la firme corporative, qui émerge à partir de la fin du XIX^e siècle. Cette firme corporative va se généraliser et la puissance de certaines d'entre elles, en situation de monopole (FMN puis firmes-monde), oblige, selon nous, à mobiliser d'autres théories pour décrypter cette nouvelle entité qui, à bien des égards, a de moins en moins de points communs avec l'entreprise.

« On ne distinguerait plus seulement les ''grandes'' entreprises des ''petites'', mais on prendrait aussi en compte les logiques de gestion. On comprendrait alors peut-être, en gardant en mémoire ce que la crise a révélé sur le management de certaines banques, que toutes les ''grandes sociétés'' ne fonctionnent pas comme des entreprises. » (Segrestin & Hatchuel, 2012, p. 117)

Tableau n°1.6 : correspondance entre les théories économiques présentées et les objets étudiés

Théorie standard étendue = théorie néoclassique et théorie contractuelle	Théorie néo-institutionnelle	Théories hétérodoxes				
Recours au concept de contrat et propriété	Recours au concept de contrat et d'organisation	Recours au concept d'organisation et d'institution				
		Apport marxien	Institutionnalisme originel Sociologie nord-américaine	Théories conventionnalistes et régulationnistes	Approche cognitive Approche communautaire	Approche postkeynésienne TFEP
				Coordination (micro: inter-firme (EC) et macro: intra-institutions (TR))	Coopération Commun	Pouvoir
↓	↓	↓	↓	↓	↓	↓
Définition de la société*	Définition de la société Définition de l'entreprise-parties constituantes	Définition de la firme entrepreneuriale	Définition de la firme corporative	Définition de l'entreprise-parties prenantes Définition de la firme corporative	Définition de l'entreprise-parties prenantes	Définition de la FMN Définition de la firme-monde

* Bien que la théorie standard étendue ne reconnaisse pas la définition juridique de la société, ses analyses se centrent sur le périmètre de la société et non de l'entreprise.

Source : auteur.

CHAPITRE II

LA REMISE EN CAUSE DE LA FIRME CONTEMPORAINE

Dans ce deuxième chapitre, il nous semble essentiel de contextualiser la firme, tant dans son système¹⁶⁰ économique¹⁶¹ (section 2.1) que dans son environnement biophysique (section 2.2), avant de présenter les options actuelles pour tenter d’orienter la firme vers une entreprise dite responsable (section 2.3).

Nous souhaitons dans la première section, situer la firme dans une perspective macroinstitutionnelle. Il s’agit de prendre en considération le système économique, le mode de production spécifique dans cette période de l’histoire humaine : le capitalisme¹⁶² et plus particulièrement, depuis les années 1980, le capitalisme

¹⁶⁰ « Un système n’a pas d’existence en soi. C’est l’observateur qui l’élabore à partir du moment où il définit les variables qu’il considère comme stratégique et les relations qui les unissent. La vision qu’il nous propose dépend donc à la fois de sa perception et de l’interrogation qu’il porte sur les choses. » (Passet, 1996, p. 201) « Plus que l’identité des éléments, c’est la façon dont ils sont agencés, la nature des relations qui s’établissent entre eux, qui nous apportent quelques lueurs sur ce sujet. » (*Id.*)

¹⁶¹ Contrairement aux théories néoclassiques qui font du marché, l’entité centrale et dominante en économie, nous pensons, à l’instar de R. Boyer qu’il est plus juste de s’intéresser au système économique, composé de plusieurs éléments, dont le marché. « Le propos du présent ouvrage est différent : il entend traquer l’origine de cette remarquable erreur de diagnostic dans les fondements et postulats des théories économiques contemporaines. Toutes préoccupées à étudier l’économie comme ensemble de marchés, elles ont oublié la notion même de système économique, reposant sur la diversité, donc la complémentarité, d’instances de coordination, dont le marché ne réalise que l’une des formes, même si son rôle est important et va croissant au cours du temps. » (Boyer, 2004, p. 9)

¹⁶² Bien que l’usage du mot « capitalisme » soit parfois connoté et souvent associé à la pensée marxiste, en particulier en France, nous souhaitons, sans présupposé idéologique, prendre en considération ce système économique en tant que tel, tel qu’il se présente à nous aujourd’hui. En cela, nous nous inscrivons dans la même démarche que celle proposée par L. Boltanski & E. Chiapello (1999 [2011]).

financiarisé. L'étude de la firme est indissociable de l'étude du capitalisme, car l'évolution de l'une est liée à l'autre, et inversement (Weinstein, 2010 ; Capron & Quairel-Lanoizelée, 2015, p. 215 ; Favereau, 2018b). Pour ce faire, nous aurons recours à la théorie de la régulation (TR) et aux travaux des postkeynésiens qui nous permettront de caractériser la période contemporaine et les interrelations existantes entre la firme et son système économique. En effet, la TR analyse les périodes économiques historiques à l'aune des diverses formes institutionnelles existantes et soutient que la macroéconomie ne peut être compréhensible qu'en distinguant ces périodes. Cette approche constitue l'apport essentiel de la TR (Favereau, 2018a, p. 6-7). Il est alors possible de distinguer les caractéristiques institutionnelles différentes entre la présente période de capitalisme financiarisé et la précédente, et ses conséquences sur le fonctionnement de la firme (Cf. Paragraphe 2.1.2). Les postkeynésiens nous aident à compléter notre compréhension de la période contemporaine, notamment parce qu'ils « élève[nt] le lien entre la monnaie et le crédit au rang d'élément analytique central » (James K. Galbraith dans Berr et al., 2018, p. 9), ce qui leur donne un avantage indéniable pour appréhender la logique financière actuellement à l'œuvre, et pour décrire le capitalisme tel qu'il se présente à nous, aujourd'hui. Ce capitalisme financiarisé a fait l'objet de nombreuses critiques, tout particulièrement depuis la fraude des *subprimes* ayant engendré la crise économique et financière mondiale à partir de 2007. Ses excès et ses dérives ont eu des impacts sur le gouvernement d'entreprise (Segrestin & Hatchuel, 2012), dans le fonctionnement d'ensemble de l'économie (Morin F., 2015) et ont failli emporter l'ordre économique mondial après 2007 (Beitone et al., 2018, p. 220-221).

Dans la deuxième section, nous situons la firme dans son environnement biophysique qui se trouve très dégradé, à cause des pratiques anthropiques (GIEC, 2022) (Paragraphe 2.2.1). La détérioration croissante de l'environnement naturel, le dérèglement climatique, la perte de biodiversité (IPBES, 2019), l'épuisement des ressources naturelles et les conséquences de plus en plus prégnantes des impacts

négatifs des modes de vie (et plus particulièrement des modes de vie occidentaux) sur la biosphère oblige la firme à réagir. Elle répond par le principe de la Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE), qui s'institutionnalise et évolue vers une RSE politique et systémique (Paragraphe 2.2.2).

Nous constatons, donc, que la firme se trouve dans un contexte perturbé qu'elle a elle-même contribué à développer. Elle fait face à une critique double. D'une part, sa gouvernance actionnariale, application pratique des préceptes du capitalisme financiarisé au sein de la firme est dénoncée (Favereau, 2014 ; Notat & Senard, 2018). D'autre part, elle est pointée du doigt comme participant grandement aux bouleversements de l'environnement biophysique, où de nombreuses limites planétaires ont déjà été franchies, au point de menacer l'avenir de l'humanité. La firme ne peut pas rester sans réponse face à ces imputations et responsabilités. La section trois montre qu'il est alors proposé de s'orienter vers une entreprise dite « responsable », qui devrait faire émerger un capitalisme « raisonnable », puisque cela est le souhait de nombreux acteurs économiques, politiques et de la Société civile (comme nous le constatons dans notre chapitre empirique). Selon nous, l'entreprise responsable et espérée, peut être déclinée selon trois acceptions :

- une approche universitaire : le modèle d'entreprise à mission (Levillain, 2015, 2017 ; Segrestin & Vernac, 2018), associé au principe de l'écodétermination (Favereau, 2018a). Ces propositions sont issues des travaux du Collège des Bernardins. Il est proposé de définir juridiquement l'entreprise et de réformer les modalités de sa gestion et de sa gouvernance ;
- une vision promue par certains entrepreneurs et particulièrement par ceux du secteur de l'entrepreneuriat social, où l'expression d'entreprise à impact est plus volontiers utilisée. Ils affirment que l'entreprise est créatrice à la fois de valeur économique et de valeur sociale, faisant d'elle une actrice ayant un impact positif sur la Société. L'entreprise à impact peut se traduire par

diverses actions, comme le choix de déclamer une mission, même si la société ne va pas jusqu'à opter pour la QSM (nous constatons dans notre étude 2 que le processus d'obtention de la QSM n'est pas systématiquement réalisé par les sociétés). Le concept d'entreprise à impact est donc plus vague et tend principalement à faire référence aux sociétés qui cherchent à avoir un impact positif sur la société, la QSM n'en constituant qu'une possibilité ;

- une concrétisation juridique avec la qualité de société à mission (QSM), reconnue dans la loi PACTE, comme une certification publique.

L'expression d'entreprise à mission correspond alors à une société ayant rédigé sa raison d'être (et, éventuellement sa mission), sans nécessairement en avoir fait la déclaration auprès du greffe du tribunal. Elle ne possède donc pas la QSM. Cependant, ces sociétés se reconnaissent dans l'idée d'entreprise à mission, dans le sens où elles ont intégrées que la recherche exclusive du profit ne pouvait suffire pour gérer la firme.

2.1 La firme en contexte de capitalisme financiarisé

Bien que toutes les firmes, en fonction de leur taille, de leur secteur d'activité, de leur actionnariat, etc. ne subissent pas de manière égale la pression d'exigence de rentabilité (comme nous l'avons identifié dans le chapitre précédent avec l'hypothèse de dualité de l'économie), elles vivent cependant toutes dans le même système économique et, actuellement, dans celui du capitalisme financiarisé. « L'entreprise ne peut s'étudier à part du milieu collectif où elle se développe, qui la modifie et qu'elle modifie, faisait remarquer F. Perroux (1966)¹⁶³ » (Desreumaux & Bréchet, 2018, p. 20). Si un système économique domine à une période donnée, cela ne signifie cependant pas que d'autres modèles de systèmes passés ne perdurent pas ou que

¹⁶³ « Cité par (Capron & Quairel-Lanoizelet, 2015, p. 31) »

d'autres systèmes tentent d'émerger et font alors qu'ils se côtoient, mais ils ne sont néanmoins pas dominants¹⁶⁴.

Nous donnons d'abord une définition du capitalisme avancé et de sa sous-période contemporaine, *i.e.* le capitalisme financiarisé (Cf. 2.1.1). Puis, nous constatons les conséquences de ce régime économique et politique sur la firme et sa gouvernance (Cf. 2.1.2). Nous insistons, dans notre analyse, sur le rôle de la figure de proue contemporaine du capitalisme financiarisé : la **grande** firme, définie dans le chapitre précédent. Enfin, nous soulignons la capacité du capitalisme à muter au gré des évolutions sociales, idéelles et culturelles, et des critiques qui lui sont adressées (Boltanski & Chiapello (1999 [2011]), faisant de lui un système en perpétuel mouvement, cherchant à s'adapter à « l'air du temps », pour durer (Cf. 2.1.3). Le capitalisme, les institutions juridico-politiques qui le soutiennent, dont la firme en tant que « cœur opérationnel du système capitaliste » (Capron & Qairel-Lanoizelée, 2015, p. 33), mutent ensemble en interaction l'un avec l'autre. Cette capacité constante du capitalisme à se renouveler s'illustre parfaitement, selon nous, avec l'exemple du déploiement de l'industrie numérique de surveillance (Zuboff, 2020), depuis le début de ce siècle.

2.1.1 Le capitalisme avancé comme régime économique et politique

Le capitalisme, et en particulier sa variante actuelle : financiarisée, fait l'objet de multiples critiques. Il est de plus en plus remis en cause par la population.

« Le capitalisme est condamné à changer. Jamais, depuis un demi-siècle, il n'a été autant contesté. Plus de la moitié des habitants de la planète estime qu'il fait désormais plus de mal que de bien, selon un sondage commandé par Edelman (précisément 56 % des habitants de 28 pays qui

¹⁶⁴ « Dans l'histoire du capitalisme, si les différents modes de régulation se sont succédés, ils n'ont jamais annulé les phases précédentes. Des formes nouvelles remplacent pour l'essentiel les formes anciennes, mais ces dernières peuvent subsister sur un mode minoritaire. » (Klein, 2008)

font les deux tiers de la population mondiale). En France, qui a toujours eu une histoire particulière avec ce système fondé sur la propriété privée du capital, cette proportion dépasse les deux tiers. » (Vittori, 2020-02-04)

Le terme de capitalisme est souvent utilisé, sans que la définition n'en soit donnée. Nous commençons, donc, par donner une définition générique du capitalisme, puis du capitalisme avancé qui s'installe à la fin du XIX^e siècle. Nous listons, ensuite les trois formes historiques du capitalisme avancé qui se sont succédées jusqu'à nos jours : capitalisme financier, capitalisme managérial et capitalisme financiarisé. Enfin, en suivant la TR, nous insistons sur les institutions sans lesquelles le capitalisme, quelle que soit la période historique observée, ne peut pas subsister.

2.1.1.1 De la naissance du capitalisme à l'émergence du capitalisme avancé

Partons d'abord d'une « définition minimale » (Boltanski & Chiapello, 1999 [2011], p. 35) du capitalisme :

« une exigence d'accumulation illimitée du capital par des moyens formellement pacifiques. C'est la remise en jeu perpétuel du capital dans le circuit économique dans le but d'en tirer un profit, c'est-à-dire d'accroître le capital qui sera à son tour réinvesti... » (Id., p. 35-36)

L'accumulation sans fin et le réinvestissement infini constitue la nature et l'essence même du capitalisme. « Au cœur du capitalisme, il y a pour Marx un motif structurant, le "désir d'argent"... » (Postel & Sobel, 2013, p. 36, dans Postel et al., 2013). L'accumulation comme motif du développement du capitalisme est également présent chez I. Wallerstein :

*« A mon avis pour qu'un système historique puisse être considéré comme un système capitaliste, il doit avoir pour caractéristique dominante ou décisive la recherche persistante de l'accumulation *sans fin* du capital – à savoir l'accumulation du capital afin d'accumuler encore plus de capital. » (Wallerstein et al., 2016, p. 21)*

Afin de réaliser ces (ré) investissements, le capital peut prendre divers chemins pour se placer et générer des profits, comme par exemple, via l'économie de marché¹⁶⁵. Selon L. Boltanski et E. Chiapello (1999 [2011]), il existe d'autres moyens, pour le capitalisme, de générer l'accumulation (comme, par exemple, des malversations), mais si ces moyens sont inaccessibles ou interdits, alors le capitalisme use de l'économie de marché (1999 [2011], p. 37). « [L]'accumulation capitaliste ne se plie à l'économie marchande que lorsque les chemins de profit plus direct lui sont fermés... » (*Id.*). Nous avons le motif du capitalisme, à savoir l'accumulation incessante de capital et son réinvestissement pour générer toujours plus d'argent. Cependant, cela ne suffit pas à définir le capitalisme, car la quête d'argent pour l'argent, c'est-à-dire la chrématistique, n'est pas propre au capitalisme. Elle était déjà présente, par exemple, dans la Grèce antique.

« Aristote oppose à la chrématistique, l'économie (les nomos de conduite qui aboutissent au bien-être de la société). Il crée ce concept pour décrire les comportements qui consistent à poursuivre la richesse pour elle-même. La chrématistique consiste à s'enrichir dans le seul but de s'enrichir et d'accumuler des richesses. » (Isla, 2021, p. 5)

Dans *Le Capital* (Marx, 1867), K. Marx distingue la chrématistique antique de la chrématistique capitaliste. L'accroissement illimité n'est pas de même nature dans le monde antique où l'économie marchande vise à « la réalisation d'une activité ou d'un ''besoin'' qualitativement distinct (M-A-M) » (L'Italien, 2016, p. 26), et dans la logique capitaliste, qui recherche « l'accroissement continu d'un différentiel quantitatif de valeur (A-M-A'). » (*Id.*). Dans le célèbre A-M-A', la marchandise (M)

¹⁶⁵ « L'économie de marché est un échange de droit de propriété. On ne peut échanger que ce dont on est propriétaire. L'économie de marché ne peut exister sans propriété. » (Isla, 2021, p. 10)
 « Le plus souvent – et une majorité d'économistes ne fait pas exception – on confond économie de marché et capitalisme. On prend ces deux termes pour des synonymes, et on préfère le premier, plus doux, au second, que l'on juge politiquement connoté et dénonciateur. Bien évidemment, le capitalisme n'est pas une ''simple'' économie de marché. (...) le capitalisme est un mode de production particulier dans l'histoire humaine. » (Postel & Sobel, 2013, p. 35). « Le capitalisme est une économie de marché particulière où la majeure partie de la production est orientée vers le profit et où le gros du travail est salarié. » (Isla, 2021, p. 105)

joue seulement un rôle intermédiaire permettant d'augmenter la quantité d'argent initiale (A) à l'issue du processus de production, en une valeur supplémentaire : A'.

Ensuite, selon la thèse de K. Marx, la naissance du capitalisme relève de la modification de rapports sociaux et plus précisément de l'exploitation du travail. Certes, le principe d'accumulation constitue à la fois le motif du capitalisme et l'une des conditions qui a été indispensables à son éclosion. « Bien que l'accumulation de biens soit une condition nécessaire pour que le capitalisme voit le jour, elle est loin d'être un facteur suffisant ou décisif. » (Meiksins Wood, 2009, p. 56). Mais, le facteur déterminant dans la naissance du capitalisme est caractérisé par le changement des rapports sociaux qui s'opèrent lors du passage d'une Société féodale à une Société capitaliste, où le mouvement des enclosures¹⁶⁶ engendre concomitamment le développement du principe prépondérant de propriété. K. Marx décrit ces modifications des rapports sociaux dans le chapitre XXVII du *Capital* dédié à « l'expropriation de la population campagnarde ». Comme nous l'avons vu, dans le chapitre précédent, dès lors que le travail est extrait de la sphère domestique pour être intégré progressivement dans des manufactures, en lien avec le développement de l'idée du libre-entreprendre, alors il y a l'émergence du capitalisme. Dans un premier temps, « Le travail naît pour libérer l'individu des servitudes féodales. » (Isla, 2021, p. 222). Dans un second temps, il est assimilé à une « marchandise fictive » (Polanyi, 1944 [1983]) et « séparé de l'individu sous la forme d'une force de travail que l'on peut acheter et vendre. » (Isla, 2021, p. 222). Le capitalisme se caractérise alors par l'exploitation du travail, de cette force de travail pour extraire le surplus, générant de

¹⁶⁶ « Le mouvement des enclosures illustre le passage de la possession fondée sur les us et coutumes (la féodalité) à la propriété individuelle qui en fait abstraction et qui est exclusive (la modernité). La naissance des manufactures traduit cette même évolution. » (Isla, 2021, p. 224)

la plus-value (Marx, 1867 [1993]) pour l'entrepreneur-bourgeois. Prenons la définition suivante du capitalisme, proposée par R. Boyer (2015) :

« (...) le capitalisme se distingue par deux traits. D'abord, la domination d'une relation marchande – au point de fixer un prix même à des non-marchandises – s'oppose aux autres modes de répartition des richesses. Ensuite et surtout, les rapports sociaux de production sont caractérisés par le conflit entre capital et travail : les prolétaires qui n'ont pas accès au capital sont contraints de vendre leur force de travail à l'« homme aux écus » qu'est le capitaliste. Sous l'apparence d'une relation d'échange (travail contre salaire) se manifeste l'exploitation du travail par le capital, au sens où la valeur créée par les salariés est supérieure à la valeur de la reproduction de leur force de travail. » (p. 41).

R. Boyer considère que que cette définition d'inspiration marxiste ne rend pas suffisamment compte du capitalisme et surtout des outils qui permettent ses évolutions. Il propose alors cinq institutions qui supportent le capitalisme, que nous présentons dans le sous-paragraphe suivant.

Enfin, l'amoncellement infini d'argent pour l'argent sans objectif autre que l'accumulation¹⁶⁷, constitue toujours le motif essentiel du capitalisme contemporain, et même plus largement, du *système* capitaliste, où un régime économique capitaliste est adossé à une *civilisation* capitaliste, c'est-à-dire, historiquement, la civilisation occidentale :

« A une [S]ociété essentiellement tournée vers la subsistance – mais contenant toujours en son sein une "classe de loisirs" – a succédé une [S]ociété vouée à l'accumulation pour l'accumulation, qui prétend repousser le plus loin possible la rencontre avec la mort, avec le néant. » (Dostaler & Maris, 2009, p. 111)

¹⁶⁷ F. L'Italien utilise l'expression de « dynamisme cumulatif et définalisé du capital » (2016, p. 14)

L'accumulation capitaliste se décline alors à la fois comme un régime économique où le mode de production capitaliste se caractérise par la propriété privée des moyens de productions et comme un système d'organisation juridico-politique spécifique de la Société, dans son ensemble. D'ailleurs, dans *L'accumulation du capital*, J. Robinson (1977)¹⁶⁸ insiste sur l'étude des institutions et des règles du jeu qui sous-tendent le capitalisme et qui changent en fonction des époques. Le capitalisme existe parce qu'il est soutenu par des institutions lui permettant de réaliser son essence : l'accumulation sans fin. Il se maintient grâce à l'assemblage de plusieurs institutions.

« Le capitalisme est un ensemble d'institutions (la propriété privée, l'entreprise, le travail salarié, le crédit et l'argent privés dotés d'un taux d'intérêt, ...) dont le résultat final est une dynamique de profit pour le profit (« accumulation »). » (Kallis et al., 2015, p. 42)

Le capitalisme n'est donc pas qu'un régime économique, il est également un régime politique (Gomez, 2018, p. 21) ; il a un impact sur les acteurs sociaux : firmes, États et ménages et interagit avec eux, avec les institutions et les règles juridiques qui structurent et encadrent plus ou moins son action, en fonction des périodes historiques. « Il n'y a pas de capitalisme sans entreprise ; il n'y a pas non plus d'entreprise sans droit ; donc par transitivité il n'y a pas de capitalisme sans droit » (Favereau, 2018b). Le capitalisme évolue constamment, en fonction des modifications opérées sur les institutions et les règles qui le sous-tendent.

Afin d'insister sur le régime économique *et* politique du capitalisme, nous reprenons l'expression utilisée par É. Pineault de « capitalisme avancé », s'inspirant

¹⁶⁸ Rosa Luxemburg publie son œuvre majeure en 1913 : *L'accumulation du capital*. En hommage à elle, J. Robinson reprend ce titre pour son livre publié en 1977.

des travaux de Veblen (1904). Selon É. Pineault, le capitalisme avancé se définit de la façon suivante :

« (...) le capitalisme avancé, en tant que forme sociale dominée par la corporation, est marquée par une mutation fondamentale du capital qui (...) se mue en puissance organisationnelle privée (que nous pouvons définir comme capacité d'organisation de la pratique sociale en général) » (Pineault, 2008, p.124)

Le capitalisme avancé émerge au début du XX^e siècle¹⁶⁹, s'accroît pendant tout le siècle dernier jusqu'à nos jours, et se détermine selon trois caractéristiques. (1) Il se développe via la firme de forme corporative¹⁷⁰ et dans laquelle s'intègre (2) une gestion financière où l'intangibilité des actifs prend une place croissante dans l'évaluation boursière de la firme¹⁷¹. (3) Le capitalisme avancé produit surtout ses effets par l'infiltration de ses préceptes dans toutes les sphères non économiques (comme par exemple, dans la sphère juridique (Cf. Sous-paragraphe suivant)) et donc dans l'ensemble des rapports sociaux existants dans la Société. Ce capitalisme avancé est à distinguer du capitalisme bourgeois ou capitalisme entrepreneurial, le précédant¹⁷², qui se cantonnait exclusivement à la sphère économique.

(1) Dans le capitalisme avancé, il y a une centralité de la firme corporative, et du capital financier en son sein, gérée par un nouveau type de salariés : les managers et dirigeants d'entreprise (Berle & Means, 1932). La définition de la firme corporative a été largement développée supra, dans le chapitre I, nous n'y revenons pas.

¹⁶⁹ « (...) on doit attendre les années 1960 pour que le concept de capitalisme avancé reçoive une attention adéquate. » (Pineault, 2008, p. 116)

¹⁷⁰ « À partir de la deuxième moitié du XIX^e siècle, la grande entreprise, organisée en société par actions, s'impose comme la forme d'organisation dominante de l'entreprise et comme une institution centrale du capitalisme moderne. » (Weinstein, 2012). Nous avons défini la firme corporative dans le chapitre précédent.

¹⁷¹ « Comme le souligne Veblen, l'objectivation de la valeur sous la forme d'une grandeur donnée du *goodwill* et autres intangibles dans le bilan comptable des *corporations* se traduit directement dans la valeur financière des actions de ces *corporations*. » (Pineault, 2008, p. 128)

¹⁷² « Suivant Freitag, mais aussi les institutionnalistes classiques tels que Veblen et Commons, la grande entreprise constitue la structure à partir de laquelle ce capitalisme [avancé] s'est reconstruit comme régime d'accumulation de la puissance organisationnelle sur et dans la [S]ociété. » (Fontan & Pineault, 2008, p. 9)

(2) La médiation financière est capitale dans le capitalisme avancé. Elle est omniprésente auprès de tous les acteurs économiques ; non seulement auprès de l'entrepreneur qui développe une activité industrielle, mais également au niveau des ménages afin d'accéder à une consommation de masse, en usant de crédits à la consommation (Feher, 2018). Quant à l'investisseur (l'emprunt permettant de générer un effet de levier dans le placement), la médiation financière lui permet d'acheter des titres financiers et des dettes à crédit, facilitant ainsi la circulation du capital, sa liquidité, son accumulation et potentiellement la spéculation.

« Dans le capitalisme avancé non seulement l'investissement industriel, mais l'ensemble des procès économiques, production, circulation, consommation de masse, reposent sur la médiation financière qu'est le crédit bancaire, c'est-à-dire sur la production endogène du système bancaire d'une monnaie de crédit¹⁷³ et d'une liquidité qui permet la mise en circulation des dettes ainsi que des droits sur le capital en tant que titres financiers. Ces innovations, qui marquent la genèse même du capitalisme avancé dès le début du vingtième siècle, ne peuvent pas être pensées uniquement ni principalement dans le cadre des catégories que la sociologie critique a héritées de Marx. » (Pineault, 2008, p. 119)

Dans l'estimation financière de la firme, la valeur des actifs intangibles, connu sous le concept de *goodwill* et déjà rencontré supra (Cf. 1.3.2.2.2), n'a cessé de croître dans la phase de financiarisation, depuis les années 1980. « Selon Ocean Tomo¹⁷⁴, les actifs immatériels représentent aujourd'hui 84% de la valeur des entreprises, contre 17% en 1975. » (Sahut & Dang, 2020). Les actifs intangibles, connus aussi, dans la littérature, sous le vocable de capital immatériel, correspond à :

« un capital multiforme : technologique (brevets, logiciels, systèmes d'informations), humain (compétences, savoir-faire, connaissances,

¹⁷³ « G. Ingham, *The Nature of Money*, Londres, Polity Press, 2004. »

¹⁷⁴ <https://www.oceantomo.com/intangible-asset-market-value-study/>

motivation...), réputationnel (marques, relations avec les consommateurs, image, propriété littéraire et artistique) ou encore organisationnel (structure, culture d'entreprise, apprentissage organisationnel, gouvernance, résilience...). » (Sahut & Dang, 2020).

La centralité du capital immatériel est une caractéristique du capitalisme avancé, dès son origine, au début du XX^e siècle, et s'est encore renforcée ces quarante dernières années, dans la phase de capitalisme financiarisé. Dorénavant, la création de valeur des firmes reposent de plus en plus sur les liens entre ses éléments immatériels et leur complémentarité entre eux. (*Id.*).

La valorisation financière du capital immatériel, même s'il est parfois partiellement pris en compte dans l'évaluation comptable de la firme (par la difficulté à être repéré et/ou évalué), représente un enjeu notamment pour les investisseurs cherchant à placer leurs fonds. En effet, les investisseurs sont preneurs d'informations comptables et financières sur la firme et d'éléments de compréhension sur son *business model* (*i.e.* le modèle d'affaires, correspondant à la manière pour une firme de créer de la valeur et d'être performante) avant d'investir. (*Id.*). Le calcul de la valeur des actifs intangibles de la firme se traduit dans la valorisation de ses titres en bourse, représentant les principaux supports de la propriété capitaliste financiarisée actuelle et répondant à l'exigence de liquidité édictée par les marchés financiers. La relation entre intangibilité du capital et liquidité financière constitue la caractéristique du capitalisme avancé (Pineault, 2008, p. 128). É. Pineault propose donc de prendre cet idéaltype appelé capitalisme avancé¹⁷⁵, qui selon nous, chapeaute les trois formes successives de capitalismes constatées depuis le début du siècle dernier : capitalisme financier, puis capitalisme managérial (Chandler, 1977) et depuis les années 1980 : le capitalisme financiarisé (Cf. Figure 2.1 ci-dessous). Cette méta-forme de capitalisme

¹⁷⁵ « Notre argument est qu'une analyse de la nature institutionnelle de ces formes sociales qui s'émancipe du système des catégories marxistes éclaire mieux la spécificité des transformations historiques du capitalisme depuis un siècle qu'une analyse qui transhistorise les catégories de la société bourgeoise. » (Pineault, 2008, p. 132)

(*i.e.* capitalisme avancé) a donc la particularité de recourir à la forme corporative de la firme, gérée selon les attentes de la finance (en particulier le besoin de liquidité) comme moyen d'entretenir l'accumulation du capital.

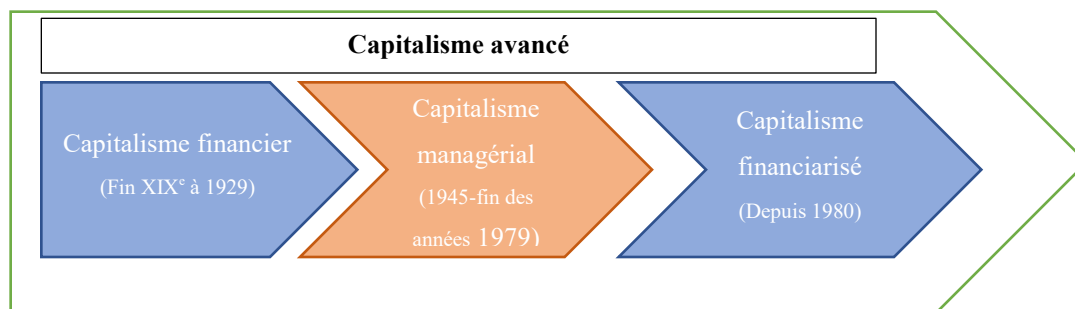
« (...) la grande entreprise constitue la structure à partir de laquelle ce capitalisme [avancé] s'est reconstruit comme régime d'accumulation de la puissance organisationnelle sur et dans la [S]ociété. » (Fontan & Pineault, 2008, p. 9)

(3) Dès lors et jusqu'à ce jour, le capitalisme avancé s'instille dans toutes les sphères de la vie et c'est bien en cela que l'adjectif « avancé » prend ici tout son sens.

« D'autre part, le capitalisme était «avancé» aussi — et c'est surtout ce deuxième sens qui nous intéresse — dans la mesure où son emprise sur la société, la culture et l'historicité s'était intensifiée et consolidée par l'interpénétration des sphères de l'économie, du politique et du monde vécu. » (Pineault, 2008, p. 117)

Le capitalisme avancé est vu comme une soumission de la sphère politique, juridique et sociale aux principes et modes de fonctionnement de la sphère économique et financière (comme identifié par A. Supiot (2015a)) et de manière particulièrement prégnante dans les phases de capitalisme financier (fin du XIX^e siècle jusqu'à la crise économique de 1929) et de capitalisme financiarisé (depuis les années 1980 jusqu'à nos jours) (Cf. Figure 2.1 ci-dessous).

Figure n° 2.1 : le capitalisme avancé et ses sous-périodes historiques



Source : auteure.

Le capitalisme financier¹⁷⁶ est décrit par R. Hilferding (1910) comme la fusion du capital industriel et du capital bancaire, dans le cadre d'une restructuration d'ampleur qui amènera progressivement à l'émergence de la *corporation* ou firme corporative. Le capital bancaire en tant que « forme institutionnelle clé des rapports financiers du système de crédit du capitalisme industriel » (Pineault, 2002, p. 173) évolue vers le capital financier. « Le capital bancaire ne disparaît pas avec le développement du capital financier, il change de nature. » (*Id.*). La firme corporative est considérée comme l'entité centrale et organisatrice du capitalisme financier, à la fin du XIX^e siècle. Cette phase de capitalisme financier, qui débute à la fin du XIX^e siècle, semble avoir des similitudes avec la phase actuelle de capitalisme financiarisé qui s'est trouvée régénérée par les politiques d'inspiration néolibérale¹⁷⁷ (libéralisation

¹⁷⁶ « Rappelons que le concept de capital financier chez Hilferding se veut un dépassement dialectique des deux systèmes financiers types construits par Marx dans le livre III du *Capital*, le système précapitaliste de capital usuraire et le système de crédit de capitalisme industriel. » (Pineault, 2002, p. 148)

¹⁷⁷ « Dans la littérature hétérodoxe, on trouve fréquemment l'assimilation du capitalisme contemporain au néolibéralisme. Or le capitalisme est un régime socioéconomique, et le libéralisme, l'ordolibéralisme et le néolibéralisme sont en revanche des doctrines. Leurs conceptions sont loin d'être identiques. Le libéralisme historique se présente comme une idéologie de libération de l'individu dans la politique et dans l'économie. L'ordolibéralisme postule que la concurrence doit être soumise à des règles imposées par la collectivité et indépendantes des acteurs eux-mêmes. Le néolibéralisme se définirait alors comme l'idéologie qui permet aux vainqueurs de la concurrence dans le champ économique de changer les règles du jeu en leur faveur, c'est-à-dire d'exercer l'hégémonie politique selon la maxime *the winner takes all*, tant dans la société [Frank et Cook, 2010] que dans la politique [Hacker et Pierson, 2011]. » (Boyer, 2015, p. 192)

des marchés financiers, assouplissement de la réglementation, etc.). Elles se sont mises en place dans les pays occidentaux, depuis les années 1980. Le capitalisme financiarisé, en tant que forme actuelle du capitalisme avancé, se caractérise par un double phénomène. D'une part, la globalisation financière s'est amorcée à partir de la fin des années 1970 et n'a cessé de prendre de l'ampleur, faisant du secteur financier, l'acteur central du capitalisme financiarisé.

« À partir des années 1990, les flux financiers croissent beaucoup plus rapidement que ceux des biens et services, et ce pouvoir acquis grâce à la dérégulation et la globalisation financière fait basculer le gouvernement des entreprises cotées en Bourse. » (Boyer, 2015, p. 212)

D'autre part, l'adoption de la doctrine et de la pratique de la « valeur actionnariale » par les grandes firmes (Aglietta, 2016) complète la domination de la finance dans le mode de gouvernance des firmes.

« Les actionnaires entendent alors faire valoir leurs droits et réhabiliter une conception patrimoniale de l'entreprise, comme propriété des actionnaires qui utilisent pleinement leur droit d'entrée et de sortie du capital de la société tout en contrôlant ainsi sa stratégie. » (Boyer, 2015, p. 212)

Dans le paragraphe suivant (2.1.2), nous traitons en détail, des impacts du capitalisme financiarisé sur les firmes.

Si pour certains, le capitalisme financiarisé actuel constitue une nouvelle ère du capitalisme, pour d'autres ¹⁷⁸, c'est un « retour du capitalisme patrimonial ou actionnarial » (Bachet, 2007, p. 49), qui s'était imposé à partir de la fin du XIX^e siècle, en premier lieu aux États-Unis, par l'émergence de la forme corporative de la firme,

¹⁷⁸ « Aujourd'hui, nous avons tendance à parler de la "financiarisation" comme s'il s'agissait d'une invention des années 1970. Mais il s'agit en fait d'une pratique très ancienne dans toutes les phases B du cycle de Kondratiev. Comme l'a montré Braudel, les capitalistes les plus performants ont toujours été ceux qui ont refusé de se "spécialiser" dans le domaine de l'industrie, du commerce ou de la finance et préfèrent être des "généralistes" qui se déplacent entre ces différentes sphères en fonction des opportunités. » (Wallerstein et al., 2016, p. 26)

saisit en particulier par T. Veblen (comme présenté supra, dans le chapitre I). Cette similitude renforce, selon nous, l'hypothèse selon laquelle il existe une méta-forme de capitalisme depuis le tournant du XX^e siècle : le capitalisme avancé et que la sous-période fordiste constituerait une parenthèse particulière et exceptionnelle (Boyer, 2015, p. 79) due possiblement à la reconstruction post-Seconde Guerre mondiale. Certes, l'émergence contemporaine de nouveaux acteurs tels que les investisseurs institutionnels (Auvray et al., 2016, p. 56) marque quelques différences de fonctionnement entre le capitalisme actuel et celui du début du XX^e siècle, mais dans son ensemble, ces deux sous-périodes historiques se ressemblent :

« (...) le parallèle est extrêmement frappant entre le capitalisme financier de la fin des années vingt et le capitalisme financiarisé actuel. Aux États-Unis, plusieurs indicateurs permettent de faire le rapprochement : faible taux d'épargne, poids élevé des dividendes et fortes inégalités caractérisent les deux périodes. » (*Id.*, p. 57)

Bien qu'ayant des similitudes, nous choisissons de distinguer sémantiquement et analytiquement les deux périodes en nommant la première phase de capitalisme financier et la présente, de capitalisme financiarisé. D'autant que l'ampleur de ce dernier est sans commune mesure avec son ancêtre. Le capitalisme financiarisé peut concrètement être appréhendé en comparant le poids, sans précédent, de l'industrie financière¹⁷⁹ par rapport à l'activité économique réelle. « La finance, c'est-à-dire l'ensemble des échanges financiers (...), représente plus de 1 100% du PIB mondial en 2018... » (Isla, 2021, p. 322). Cette domination du secteur financier a des conséquences macroéconomiques (Morin F., 2015) ainsi que mésoéconomiques et microéconomiques.

¹⁷⁹ « Quelques statistiques sur ce secteur financier, pour que vous en compreniez l'enjeu. En 30 ans, la taille des actifs financiers été multiplié par 20, donc une période qu'on appelle la période de la financiarisation, notamment, qui a démarré dans les années 90, a fait que ce secteur s'est développé, parfois connecté à l'économie réelle, mais uniquement 12% de ses activités sont connectés à l'économie réelle comme le montre le livre de Thierry Philipponnat : *Le capital, de l'abondance à l'utilité...* » (Sadoun, UEED, 2021).

2.1.1.2 Les institutions-soutiens du capitalisme contemporain

Afin de décrire précisément le capitalisme et la civilisation capitaliste, dans laquelle nous vivons, il est utile de se demander les différences existantes entre des économies précapitalistes et l'économie capitaliste contemporaine, comme le fait B. Maris (2016). Il identifie quatre éléments qui manquent aux économies précapitalistes et que l'on trouve dans nos Sociétés capitalistes contemporaines :

- Le marché du travail ;
- La généralisation du crédit « et aussi la *taille* des marchés et la production de masse » (Maris, 2016, p. 23-24) ;
- La techno-science¹⁸⁰ qui crée régulièrement de nouvelles machines, identifiées comme porteuses de progrès. « La connaissance soumise à l'utilité. Le capitalisme n'existe pas sans la rationalité, la raison appliquée » (*Id.*) ;
- Le rapport au temps : « le *temps linéaire* succédant aux *temps cycliques*, le temps des surplus pour les surplus et de l'accumulation rationnelle succédant au temps de la reproduction. » (*Id.*)

Dans la théorie de la régulation (TR) (Boyer, 2015), les institutions qui supportent le capitalisme sont identifiées au nombre de cinq : « le régime monétaire, première institution de base » (*Id.*, p. 22), les formes de la concurrence, le rapport salarial, les relations État/économie et les modalités d'insertion de l'État dans le régime international¹⁸¹ (Boyer, 2015, p. 22-39). Elles constituent les éléments de base du fonctionnement d'une économie capitaliste, même si en fonction des périodes historiques, les caractéristiques de ces cinq formes institutionnelles varient. R. Boyer (2015) et B. Maris (2016) partagent l'importance de deux institutions qu'ils listent,

¹⁸⁰ Nous ne développons pas ici le thème de la technoscience et de son potentiel, comme de ses risques et invitons à lire l'œuvre de Gunther Anders, qui y consacre plusieurs ouvrages.

¹⁸¹ Selon nous, l'étude de ce cinquième facteur : la forme de l'insertion internationale pourrait être judicieusement complétée par les apports de la théorie macrosociologique de Wallestein et al. (2013).

tous deux, comme support déterminant du capitalisme : le régime monétaire d'une part et le marché du travail d'autre part, caractérisé, de nos jours, par une prédominance du salariat.

Prenons l'exemple du rapport salarial en France, pour montrer que ce facteur sous-jacent du capitalisme évolue en fonction des contingences et des rapports sociaux. Dans la période fordiste (1945 - fin des années 1970), les salariés avaient une forme de garantie de l'emploi (même si ce n'était pas spécifié dans le contrat de travail) et le partage de la valeur ajoutée était plutôt en leur faveur. Depuis les années 1980 et la progression du capitalisme financiarisé jusqu'à aujourd'hui, le rapport salarial a évolué défavorablement pour les travailleurs (Castel, 1995). L'évaluation quantitative individuelle du salarié s'est développée (Rolo, 2015, p. 5) au détriment d'une évaluation collective, la garantie de l'emploi a été remplacé par la garantie de l'employabilité, les conditions de travail se sont dégradées et les niveaux de salaires ont été revus à la baisse¹⁸². En France, suite aux réformes du droit du travail, inspirées de la doctrine néolibérale, les conditions de travail et le statut de salarié entre la période fordiste et la période contemporaine sont différents (Supiot, 2010). Le salariat demeure certes un pilier central du capitalisme, bien que d'une période à l'autre, il y ait des distinctions notables dans les formes du salariat, les conditions de travail, les droits des salariés, etc. en lien avec l'évolution d'autres formes institutionnelles comme le type de concurrence et/ou l'insertion dans le régime international. La dynamique de mondialisation a en cela joué sur les conditions d'emploi et sur le statut salarié en France, notamment avec les vagues de délocalisations d'entreprises. Le salariat (tout comme les quatre autres formes institutionnelles mises en évidence par la TR) est une composante structurelle, une constante du capitalisme même si le rapport salarial subit des évolutions conjoncturelles. Le capitalisme, dans ses formes

¹⁸² « Les employeurs disposent aujourd'hui d'une arme redoutable pour modifier les règles en matière de temps de travail, de rémunération ou de mobilité. Des accords qui, une fois signés, s'imposent aux salariés, quoi que dise leur contrat de travail. » (Béchaux, 2019)

historiques successives (capitalisme financier, capitalisme managérial, capitalisme financiarisé), a donc besoin d'un support juridico-politique¹⁸³, *a minima*, pour garantir la propriété privée.

« En somme, le capitalisme a réellement besoin - et à certains égards plus que tout autre système social - d'une stabilité garantie par les lois et organisée par le pouvoir politique. Il lui faut des structures sociales stables, de la régularité et de la prévisibilité. » (Meiksins Wood, 2009, p 280)

Pour la TR, l'économie ne peut pas être analysée et isolée des institutions juridiques et politiques, dont elle dépend et avec lesquelles existent des interactions. « (...) c'est (...) de l'*interaction entre la sphère économique et la sphère juridique/politique* que résultent les modes de régulation. » (Boyer, 2015, p. 34). Si l'ordre constitutionnel ou politique (Cf. figure 2.1 ci-dessous) prescrit des contraintes et des incitations à la sphère économique, il n'en demeure pas moins que cette dernière innove et propose des modifications d'organisation, des redéfinitions de règles qui peuvent, en retour, faire évoluer les réformes constitutionnelles. Il y a un phénomène de rétroaction continue entre les individus influençant les organisations (comme la firme), qui ont elles-mêmes des impacts sur les individus. Puis, les organisations interagissent avec les formes institutionnelles (comme le salariat ou le droit de la concurrence), qui elles-mêmes dépendent de l'ordre politique, influencé par des groupes de pression cherchant à modifier les règles de droit. La figure ci-

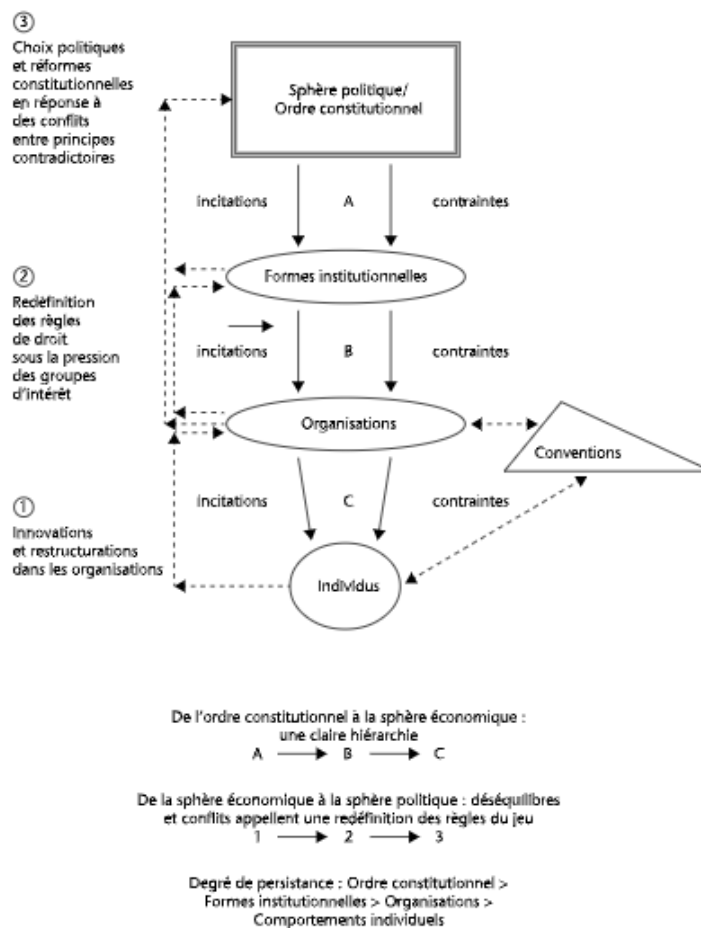
¹⁸³ « En France, le capitalisme forgera l'instrument juridique dont il a besoin pendant la période qui va du code de commerce (1807) à la loi de 1867. » (Bachet, 2007, p. 22) « La loi du 24 juillet 1867 sur les sociétés commerciales marque le début de la transition vers un nouveau système libéral et l'abolition des concessions d'État. » (Schmoeckel dans Supiot, 2015b, p. 61)

« Ce sont les droits de propriété s'incarnant dans les "sociétés par actions" qui mettent en valeur l'origine et la dynamique du capitalisme et non l'accumulation d'instruments de production ou de moyens matériels. » (Bachet, 2007, p. 23)

« (...) un mouvement législatif s'est opéré depuis l'aube du XX^e siècle pour donner un corps de règles à l'activité économique ...(...) les règles anciennes du droit commercial, dit "Code de commerce" de 1807, assemblage de règles spécifiques, étrangères au droit civil, nourri plus par la coutume que par la loi (...) ne correspondaient plus aux besoins de l'économie nouvelle. » (Coornaert, 1992, p. 72)

dessous illustre parfaitement les effets de rétroaction existants entre Individus – Organisations – Formes institutionnelles – Sphère politique.

Figure n° 2.2 : les interdépendances entre individus, organisation, formes institutionnelles et sphère politique



Source : Boyer, 2015, p. 35.

A. Supiot (2015a) analyse précisément cette interaction entre la sphère économique et la sphère juridico-politique et émet l'hypothèse suivante. Selon lui, le droit se soumet, de manière croissante depuis les années 1980, aux exigences de la sphère économique, dominée par la doctrine d'inspiration néolibérale¹⁸⁴, où prime *La gouvernance par les nombres* (2015a), c'est-à-dire la subordination de la construction du droit, aux principes de calcul, de la statistique, des objectifs et des indicateurs, afin

¹⁸⁴ Nous conservons le terme de néolibéralisme, même si A. Supiot préfère utiliser, dans son ouvrage, le terme d'ultralibéralisme (2015a).

de faciliter la génération de profit. La doctrine néolibérale¹⁸⁵ promeut la supériorité de la sphère économique et marchande sur la sphère politique et démocratique.

« La priorité donnée à l'économie sur le politique, au marché sur la démocratie, au libéralisme économique sur le libéralisme politique, est ce que nous retiendrons comme définition du néolibéralisme. » (Isla, 2018, p. 6)

Alors, « (...) *la gouvernance par les nombres*, (...) tend à asservir l'entreprise à la réalisation d'objectifs chiffrés déconnectés des réalités sociales et économiques. » (Supiot, 2015b, p. 21). L'importation de théories économiques, telle que la *Law and Economics*, dans le champ du droit a contribué à cette porosité facilitant le passage de la doctrine néolibérale de la discipline économique à celle du juridique (Supiot, 2015a). Cela a contribué, entre autre, à modifier le rapport salarial vers une régression des droits des salariés (eu égard aux conditions de travail de la période fordiste), suite à plusieurs réformes du droit du travail, en France¹⁸⁶ comme en Europe et à :

« la programmation de tous : les dirigeants étant programmés par une politique de la carotte (bonus, stock-options, retraites chapeau, etc.) et les dirigés étant programmés par une politique du bâton (insécurisation *de et dans* l'emploi) » (Supiot, 2015a, p. 339).

¹⁸⁵ Nous rapellons une définition de la doctrine néolibérale, que nous trouvons très pertinente : « Le néolibéralisme se définirait alors comme l'idéologie qui permet aux vainqueurs de la concurrence dans le champ économique de changer les règles du jeu en leur faveur, c'est-à-dire d'exercer l'hégémonie politique selon la maxime *the winner takes all*, tant dans la [S]ociété [Frank et Cook, 2010] que dans la politique [Hacker et Pierson, 2011]. » (Boyer, 2015, p 192).

¹⁸⁶ Une pression s'exerce sur les pouvoirs publics afin qu'ils adoptent des lois diminuant le « coût » du travail, selon le vocable néolibéral. Cela a engendré, en France, de multiples réformes du droit du travail, allant généralement vers moins de protections pour les salariés. Par exemple, entre 2013 et 2016, quatre lois réformant le Code du travail ont été voté : Loi relative à la sécurisation de l'emploi du 14 juin 2013, dite « Loi Sapin » ou « LSE » ; Loi du 05 mars 2014 relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale ; Loi du 06 août 2015, dite « Loi Macron », adoptée en ayant recours à l'article 49-3 de la Constitution ; loi n°2015-994 relative au dialogue social et à l'emploi (dite « Loi Rebsamen ») publiée au journal officiel le 18/08/2015 ; Loi du 08 août 2016 (dite « Loi El Khomri »), relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels, elle aussi adoptée via l'article 49-3 de la Constitution.

Si pour A. Supiot, les politiques et doctrines néolibérales, en s’immisçant dans la sphère juridique, ont engendré une régression des droits des salariés français, la juriste étasunienne K. Pistor, quant à elle, constate en parallèle, une élaboration et une structuration d’un droit mondial du capital. Dans *The Code of Capital : How the Law Creates Wealth and Inequality* (2019), elle explique comment le capitalisme financiarisé assure son assise et son développement mondial grâce au droit et au rôle actif des juristes et cabinets d’avocats transnationaux qui en suggèrent l’écriture aux États et gouvernements. Selon elle, l’investissement et la circulation du capital dans le monde est régi par des règles anglo-saxonnes et des traités internationaux et bilatéraux.

« Le capitalisme mondial se construit autour de deux systèmes juridiques locaux, le droit anglais et celui de l’État de New York, auxquels s’ajoutent quelques traités internationaux et un vaste réseau de conventions bilatérales de commerce et d’investissement, elles-mêmes concentrées autour d’une poignée d’économies avancées. » (Pistor, 2019)

Le système capitaliste est donc dépendant des institutions qui le sous-tendent et dans le dernier exemple, l’investisseur en capital a besoin de garanties quant à la possibilité de placer ses fonds où il le souhaite à l’international et selon des normes connues, de manière à encadrer les risques. Le capitalisme repose sur des règles et sur l’assise du droit pour exister, ce qui explique pourquoi des groupes de pression cherchent à influencer les pouvoirs publics, dans l’élaboration de ces réformes légales, en fonction du contexte historique, des attentes sociétales et/ou d’intérêts particuliers.

2.1.2 La firme contemporaine dans le capitalisme financiarisé

Après avoir défini le capitalisme financiarisé (caractérisé par les phénomènes de globalisation financière et d’implémentation de la théorie de la valeur actionnariale dans les grandes firmes), en tant que sous-période du capitalisme avancé, il s’agit ici d’en constater ses conséquences au niveau de la firme. Au préalable, rappelons que le

capitalisme financiarisé ne s'est pas développé hors-sol, mais dans l'interaction entre les régulations publiques et les firmes (Fligstein, 1990) et au sein même des grandes firmes étasuniennes (L'Italien, 2016), où il a trouvé un terreau fertile pour croître, avant de s'étendre dans le monde entier. Il ne faut donc pas considérer que le capitalisme financiarisé impose ses impératifs à la firme de manière unilatérale et contraignante, celle-ci a, en retour, des impacts dans les mutations de celui-là, comme nous le voyons encore de nos jours avec le développement de l'industrie numérique de surveillance (Cf. Infra, dans le paragraphe 2.1.3). La firme est encadrée dans un milieu politico-juridique, « un système socialement encadré de règles » (Hodgson, 2006, p. 8) qui participe à ses fondements. Le capitalisme financiarisé a contribué à au moins trois évolutions qui ont eu des conséquences sur la firme et sur lesquelles nous allons nous attarder. En ayant recours à la théorie postkeynésienne, nous verrons que (1) la firme, dans le contexte de capitalisme financiarisé, devient un actif financier comme n'importe quels autres actifs et perd alors sa visée originelle, orientée vers un projet productif à accomplir (Cf. 2.1.2.1). (2) Le gouvernement ou la gouvernance des firmes s'est modifié en gérant prioritairement l'activité et les projets dans l'intérêt des actionnaires (Cf. 2.1.2.2) et enfin (3) la participation des acteurs économiques au processus productif au sein de la firme est soutenu par un « esprit » du capitalisme, justifiant l'engagement des personnes dans ce système et dans la firme.

2.1.2.1 La firme comme actif financier

Les postkeynésiens constatent d'une part que la firme est insérée dans une double contrainte émanant des règles du capitalisme financiarisé. D'une part, elle a recours au (et donc dépend du) secteur financier, pour financer ses projets, qui surestime le coût réel du capital, eu égard au service qu'il rend à la firme, dans son activité d'intermédiation financière. D'autre part, la firme est dans l'obligation de

distribuer de plus en plus de dividendes et de croître pour perdurer¹⁸⁷ dans un contexte de capitalisme financiarisé très concurrentiel à l'échelle mondiale, puisque le capital ne connaît pas de frontières (suite aux vagues de libéralisation et de déréglementation des marchés financiers ayant débuté dans les années 1980) et qu'il peut se déplacer librement en fonction des opportunités sur les différentes places boursières mondiales.

Pour les postkeynésiens, le coût du capital « (...) pas du coût du capitalisme (le Capital) [dans le sens marxiste¹⁸⁸], mais des dépenses nécessaires pour investir en capital productif. » (Berr et al., 2018, p. 239) est tel que cela décourage nombre de projets d'investissement. Ils considèrent qu'il y a un surcoût du capital perçu par le secteur financier, eu égard aux prestations d'intermédiation qu'il rend. Le rendement attendu est tel dans certains secteurs d'activités, que les projets qui pourraient avoir du sens pour la firme, sont exclus. Quant aux projets retenus, car suffisamment rentable, le secteur financier s'arroge une « pure rente » sur le service qu'il réalise.

« Au sein de ce coût du capital financier, nous essayons d'isoler la part qui correspond à un service économique rendu par la finance à l'entreprise – le coût de l'intermédiation – de celle qui correspond à une pure rente – c'est-à-dire un revenu perçu par la finance, sans que cela corresponde à un service économique rendu. Cette rente est aussi ce que nous appelons le surcoût du capital. » (Cordonnier et al., 2018, p. 247-248)

¹⁸⁷ « La grande entreprise financiarisée, qui n'a plus de durée déterminée, n'a pas non plus de dessein déterminé, autre que la recherche du profit et l'accumulation du capital qui, par essence, sont sans fin. (...) Cela conduit à faire porter les efforts sur la croissance, l'extension des activités et une course, également sans fin, vers l'agrandissement de la taille, avec, *in fine*, la recherche d'une position oligopolistique, voire monopolistique. » (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2015, p. 216)

¹⁸⁸ « (...) pour K. Marx, la notion de capital désigne une relation sociale d'exploitation par la marchandisation de la force de travail conduisant à l'usurpation de la plus-value (A'-A). » (Isla, 2021, p. 41)

Ce surcoût du capital a eu des impacts importants, depuis les années 1980, en France, en modifiant le partage de la richesse au détriment des salariés et en sélectionnant les investissements uniquement au prisme du maximum de profit attendu.

« La montée du surcoût du capital a eu deux conséquences fâcheuses pour la dynamique économique selon les post-keynésiens. Elle a redistribué des richesses aux détenteurs du capital financier au détriment des salariés ; elle a surtout contraint l'accumulation du capital en la limitant aux seuls projets d'investissement les plus rentables. » (Cordonnier et al., 2018, p. 250)

Ces contraintes limitent ainsi le rôle de la firme à l'objectif de réduire le plus possible les coûts de production, tout en sélectionnant les projets les plus rémunérateurs. Cette stratégie est clairement résumée dans l'expression « *downsize and distribute* » (Lazonick & O'Sullivan, 2000) que nous traduisons par « réduction et distribution », c'est-à-dire réduction des coûts de production de la firme, afin d'assurer un maximum de distribution de dividendes.

« Redistribution des richesses au détriment des salariés et ralentissement de l'accumulation du capital : ces deux tendances peuvent être synthétisées par la formule de William Lazonick et Mary O'Sullivan (2000) résumant la gouvernance des entreprises sous le capitalisme financiarisé : ''*downsize and distribute*''. (...) Il s'agit bien pour les entreprises de réduire la voilure que ce soit en termes de projets d'investissement, de masse salariale ou d'effectif (*downsize*). Mais il s'agit aussi de distribuer plus de dividendes aux actionnaires, en arguant notamment du fait que les profits ne sont plus nécessaires pour financer des projets d'investissement que l'on juge désormais insuffisamment rentables (*distribute*). » (Cordonnier et al., 2018, p. 250-251)

Ainsi, les titres de sociétés (les actions) s'échangent rapidement sur les marchés financiers et font que la firme est évaluée en permanence et devient elle-même un actif financier, un « objet spéculatif » (Supiot, 2015b, p. 21) qui s'achète et

se vend au gré des évolutions boursières. Certains actionnaires achètent des titres dans l'optique de récupérer le plus possible de dividendes¹⁸⁹ dans un minimum de temps et/ou de réaliser une plus-value rapide lors de la vente des actions¹⁹⁰, sans se préoccuper du projet de la firme (et encore moins de l'entreprise, telle que nous l'avons défini supra, en tant qu'entité socioéconomique) qui demande généralement une stabilité de son actionnariat à moyen ou long terme.

« Quelque part, c'est aussi à l'entreprise que l'on demande de devenir liquide, aussi fluide qu'un désir actionnarial. L'entreprise n'est plus perçue comme un projet de long terme, mais elle doit pouvoir être remise en cause au rythme des publications financières quotidiennes : l'instabilité de la convention financière contamine la structure productive. » (Auvray et al., 2016, p. 17)

Pour T. Auvray, T. Dallery et S. Rigot qui titrent : *L'entreprise liquidée. La finance contre l'investissement* (2016), ils analysent cette destruction dans le double sens où la firme devient un actif financier qui se doit d'être liquide et l'entreprise, en tant que porteuse d'un projet, n'existe plus en tant que telle ; elle est « liquidée ». « (...) l'entreprise est sous le joug de la finance du fait de la combinaison des **règles de gouvernance et de la liquidité** des marchés financiers. » (*Id.*, p. 17, souligné par les auteurs). Dans cette phase de financiarisation, la définition de la firme se trouve profondément ébranlée et elle n'existe plus en tant que telle, ontologiquement, mais est considérée comme un actif négociable, comparable à tout autre.

« (...) la conception dite "Wall Street" de l'entreprise, comme prolongement des marchés au service des actionnaires, conduit à la

¹⁸⁹ « En effet, en moyenne (hors Irlande), pour chaque euro d'investissement productif réalisé, 46 centimes ont été versés aux actionnaires sous la forme de dividendes. » (Auvray & al., 2016, p. 117 - 118)

¹⁹⁰ « En 2017, la durée de détention moyenne d'une action d'une entreprise cotée en France est de 11 mois (en tenant compte du trading haute fréquence, la détention moyenne d'une action est de 22 secondes...) » (Gomez, 2018, p. 94)

considérer comme une collection d'actifs librement négociables sur les marchés à l'initiative des actionnaires actuels ou potentiels. » (Aglietta, 2016, p. 279-280)

Déjà (avant même le début de la vague de financiarisation des années 1980), pour M. Friedman (1970), la nature de la firme (question que nous avons traitée dans le chapitre I) est un quasi actif financier. Comme le fait remarquer O. Favereau, M. Friedman (dans sa théorie de la valeur actionnariale ne donne pas seulement la *norme de gouvernement* (à savoir la nécessité de générer du profit, qui a été largement repris par la suite, dans les pratiques des dirigeants), mais également la *nature* de la firme : celle d'être assimilée à un actif financier, et c'est sur ce point précis qu'O. Favereau insiste.

« Mais c'est sur la « nature » qu'il faut diriger notre attention : qu'est-ce donc qu'une entreprise, dans la vision de Friedman (...) – laquelle va traduire parfaitement le point de vue dominant¹⁹¹, à travers toute la période de la financiarisation néo-libérale ? C'est fondamentalement un quasi-actif financier, que leurs propriétaires, les actionnaires, confient à des managers, pour en tirer "autant d'argent qu'il est possible" ». (Favereau, 2018a, p. 12-13)

Il s'agit, à présent, de présenter le support idéologique qui a permis de considérer la firme comme un actif financier, tant en théorie qu'en pratique. La théorie de la gouvernance actionnariale (Friedman, 1970) a connu un succès phénoménal, au point de s'imposer comme norme de gouvernement de la firme.

¹⁹¹ « Je ne prétends donc pas qu'elle l'ait inspirée, à elle seule. »

2.1.2.2 La généralisation de la gouvernance actionnariale

Si la finance se développe au sein de la firme corporative au début du XX^e siècle aux États-Unis, puis dans le monde, la financiarisation¹⁹² s'est instillée dans le gouvernement des firmes, via la théorie de la *corporate governance* (Hattab-Christman & Isla, 2014) à partir des années 1980. Donnons une définition de la financiarisation et de la *corporate governance* :

« [La financiarisation] peut se définir comme un processus par lequel la finance impose progressivement sa domination à l'économie réelle, que ce soit au niveau macroéconomique où la finance est susceptible de ralentir la croissance et l'emploi, ou au niveau microéconomique où la finance contraint les entreprises à poursuivre la valeur actionnariale, en sacrifiant l'investissement au profit de la distribution de dividendes. » (Auvray et al., 2016, p. 19)

La financiarisation est une étape supplémentaire dans le désencastrement de l'économie par rapport à la Société. En effet, si l'économie s'est autonomisée progressivement de la Société dans la première moitié du XX^e siècle, elle a fait l'objet d'un réencastrement selon K. Polanyi (1944), à partir des années 1930. Depuis les années 1980, dans le prolongement de la pensée polanyienne, des chercheurs considèrent que nous nous situons, de nouveau, dans une nouvelle phase d'autonomie de l'économie vis-à-vis de la Société et d'indépendance de la finance qui s'est elle-même désolidarisée de l'économie¹⁹³.

¹⁹² Le développement des marchés financiers à partir des années 1970 provient également du fait que les firmes préfèrent dorénavant se financer par les marchés plutôt qu'au travers de la traditionnelle intermédiation bancaire, plus coûteuse. Les politiques de libéralisation et de dérégulation des marchés financiers ont participé au passage d'un financement bancaire de l'économie à un financement sur les marchés financiers. Entre les années 1970 et 2000, il y a un recours massif aux marchés financiers pour financer les firmes (Gomez & Korine, 2009, p. 138)

¹⁹³ « La financiarisation a ajouté, au désencastrement de l'économie par rapport à la [S]ociété, un autre désencastrement, celui des opérations financières par rapport à l'économie réelle. » (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2015, p. 112)

Quant à la *corporate governance*, elle consiste en :

« l'application de méthodes de saine gestion des fonds que les investisseurs confient aux entreprises, par la voie de processus, normes, politiques, règlements et professions de foi éthiques. » (Deneault, 2013, p. 10)

Elle est initialement une réponse aux besoins des investisseurs, qui n'étant pas présent au quotidien dans la firme, aux côtés des dirigeants et des salariés, ont des craintes quant à la manière dont ces derniers la gèrent. Cherchant à optimiser le plus possible leur investissement dans la firme, les actionnaires veulent être certains que les dirigeants cherchent prioritairement la rentabilité de la firme et n'ont pas d'autres visées (comme la préservation de l'emploi, par exemple). Les préceptes de la *corporate governance* viennent alors au secours des conseils d'administration (Peltier, 2004) afin de donner les bonnes règles de gestion à suivre, dans l'intérêt des actionnaires. Cela se traduit aussi dans l'usage d'outils comptables comme, par exemple, la comptabilité en juste valeur qui renferme une orientation court-termiste (Demaria & Rigot, 2018). « Les principes de *corporate governance* ont fait prévaloir les objectifs de la société anonyme, c'est-à-dire les intérêts des actionnaires, sur ceux de l'entreprise. » (Segrestin & Hatchuel, 2012, p. 50).

Nous avons vu précédemment (Cf. 1.1.3, supra) que la théorie de la valeur actionnariale considère les actionnaires (apporteurs de capitaux) comme les propriétaires de la firme, celle-ci n'ayant qu'un seul but : celui de retirer des profits. La financiarisation a des impacts importants sur la firme d'aujourd'hui. « L'idée essentielle est que la financiarisation pénètre profondément les modes de gouvernance des entreprises et altère leur finalité. » (Aglietta, 2016, p. 277). Nous allons à présent lister les principales conséquences de l'application de cette théorie dans le gouvernement effectif des firmes, avant d'en proposer une critique, en nous

appuyant sur les travaux d'O. Favereau et d'insister sur le besoin contemporain de démocratie en entreprise.

2.1.2.2.1 Le gouvernement de la firme

La gouvernance ou le gouvernement¹⁹⁴ de la firme, mérite que l'on s'y attarde, car d'une part, les évolutions de la firme, en fonction des changements institutionnels se traduisent, en particulier, par une modification de son gouvernement¹⁹⁵. La variété des règles juridiques pour définir la gouvernance des firmes, à travers le temps, cherchent à encadrer le capitalisme et son institution-phare : la firme (Ferrerias, 2012, p. 17). D'autre part, comme nous l'avons déjà dit, la firme produit des biens et des services, de manière *autonome* et c'est précisément, dans le gouvernement de la firme, que s'exprime concrètement cette autonomie (Gomez, 2018, p. 18).

Le gouvernement repose sur trois types de dispositions : légales (*i.e.* l'ordre juridique définit par l'État et la Société, relevant de la *hard law*), réglementaires (*i.e.* des règles que la firme se donne elle-même, cela relève de la *soft law*) et sur des pratiques, c'est-à-dire des manières de faire des individus et, en particulier, ceux qui exercent le gouvernement et/ou détiennent le pouvoir en son sein.

« (...) » le gouvernement (ou gouvernance) de l'entreprise est un ensemble de dispositions légales, réglementaires ou pratiques qui délimite l'étendue du pouvoir et des responsabilités de ceux qui sont chargés

¹⁹⁴ P.-Y. Gomez (2018) préfère utiliser le terme de gouvernement d'entreprise, que celui, d'usage plus récent, de gouvernance. « On a cru bon d'inventer, dans les années 1995, le néologisme «gouvernance». Rien ne le nécessite pourtant. L'entreprise est une communauté qui n'échappe pas aux règles communes du gouvernement des humains. » (*Id.*, p. 10). Pour une approche critique et détaillée de la notion de gouvernance, cf. Deneault, 2013. Nous privilégions l'usage du terme de gouvernement, mais utilisons également le mot « gouvernance » dès lors qu'il s'inscrit dans l'idéologie qui le sous-tend, à savoir la gestion pour la gestion, la gestion prenant le pas sur la politique et non le gouvernement où la gestion était au service d'un objectif pour l'entreprise ou d'une politique publique pour un État. (Deneault, 2013, p. 18-19).

¹⁹⁵ « [La firme] se transforme au gré des changements institutionnels, et son gouvernement – c'est-à-dire l'ensemble des dispositifs institutionnels et des procédures organisationnelles par lesquels la firme est gouvernée et les relations de pouvoir sont structurées – change. » (Chassagnon, 2019a, p. 31)

d'orienter durablement l'entreprise. Orienter l'entreprise signifie prendre et contrôler les décisions qui ont un effet déterminant sur sa pérennité et donc sa performance durable.’’¹⁹⁶ » (Gomez, 2018, p. 12-13)

Pour P.-Y. Gomez, il existe trois types de pouvoir : souverain, exécutif et un pouvoir de surveillance. Selon lui, le pouvoir souverain est détenu par les actionnaires¹⁹⁷. Le pouvoir exécutif est incarné par les dirigeants, dans un système de gouvernance dualiste ou moniste et peut être administré en cogestion, c'est-à-dire avec des salariés. (Cf. Tableau n° 2.1 ci-dessous). Le pouvoir de surveillance est confié au Conseil de surveillance (dans le système dualiste) ou au Conseil d'administration (dans le système moniste) et une codétermination à l'allemande est possible (Gomez, 2018, p. 102) où, dans ce dernier cas de figure, un pourcentage non négligeable de salariés siège dans l'instance décisionnaire.

¹⁹⁶ « P.-Y. Gomez, *Référentiel pour une gouvernance raisonnable*, Paris, IFGE, 2015, p. 16. »

¹⁹⁷ « (...) en établissant la souveraineté des propriétaires du capital sur l'organisation productive » (Gomez & Korine, 2009, p. 9), cela induirait que la société, de par sa constitution originelle même, donne plus de pouvoir aux détenteurs du capital qu'aux autres parties constituantes. Selon nous, les actionnaires peuvent être considérés comme attributaire du pouvoir souverain dans la société, mais pas dans l'entreprise, qui, si on la souhaite démocratique, doit respecter la séparation des pouvoirs.

Tableau n° 2.1 : l'exercice du pouvoir exécutif selon le système de gouvernance « dualiste » et « moniste »

	Système de gouvernance dit « dualiste »	Système de gouvernance dit « moniste »
Direction	Directoire (rend des comptes au Conseil de surveillance)	Conseil d'administration (dans lequel siège le Directeur Général (DG))
Organe de surveillance	Conseil de surveillance (qui nomme au moins 3 membres pour faire partie du Directoire)	Conseil d'administration (dans lequel siège le DG)
Titre du dirigeant	Président du directoire	Directeur général ou PDG (lorsqu'il est Pt du CA)
Direction opérationnelle	Comité de direction ou comité exécutif	

Source : Auteure, inspirée de Gomez (2018)

Le juriste I. Tchotourian (2019, p. 49-54) ne partage pas la comparaison faite par P.-Y. Gomez, entre une Société démocratique et une firme. Il avance quatre arguments. (1) Il y a généralement, dans la firme, une concentration des pouvoirs qui « risque d'éloigner l'entreprise du modèle démocratique et de la rapprocher d'une certaine forme d'absolutisme, voire de despotisme. » (*Id.*, p. 52). (2) Le gouvernement d'un pays se fait dans l'intérêt général des citoyens, alors qu'il est délicat voire incorrect de dire la même chose de la firme. (3) Les salariés, dans cette comparaison se trouve oubliés et restent relégués dans une situation de gouvernés. (4) Cette vision pseudo-démocratique de la firme repose sur les théories contractuelles de la firme, discutables et qui renient « toute idée collective attachée à l'entreprise » (*Id.*, p. 53).

Selon nous, il faut alors distinguer deux aspects. Il existe une relation indéniable entre le développement de l'Entreprise (comme forme émancipatrice via la liberté d'entreprendre (Cf. Supra 1.1.2)) et le déploiement concomitant du libéralisme politique et économique, que constatent d'ailleurs Gomez et Korine :

« La coïncidence, à partir du XVIIIe siècle, entre l'apparition de la démocratie et celle de l'entrepreneur, du libéralisme des Lumières et du capitalisme des industriels n'est pas un accident, un hasard ou une de ces contradictions dont l'Histoire aurait le secret. C'est dans l'entreprise et

par l'entreprise que la société moderne s'organise et que le projet libéral se déploie. » (Gomez & Korine, 2009, p. 61)

Ce fait historique qu'est l'apparition de l'entreprise (en tant que matérialisation opérationnelle du libéralisme politique et économique) n'engendre cependant pas le principe selon lequel l'entreprise (et a fortiori la firme) serait une institution fonctionnant intrinsèquement de manière démocratique, comme le souligne I. Tchotourian, dans les quatre arguments que nous venons de lister. Dit autrement, si l'émergence et le développement au XVIII^e siècle de l'entreprise, comme lieu de production (appelée successivement manufacture, fabrique et usine, avant que le terme d'entreprise ne s'impose, comme vu dans le 1.1.1 supra) doit beaucoup à l'essor des idées libérales (au sens de libéralisme politique), elle n'applique pas (nécessairement), dans son gouvernement et son organisation interne, des méthodes démocratiques. La firme d'aujourd'hui est même, selon nous, a-démocratique, ne serait-ce que par l'absence du principe basique d'une personne égale une voix.

« Le gouvernement des firmes est en effet régi par la règle ''une action = une voix'', contrairement aux régimes démocratiques où l'on se soumet à la règle ''un homme = une voix''. Ainsi le pouvoir sur les moyens de production est proportionnel à la masse des capitaux détenue. Cette caractéristique émerge dans la seconde moitié du XIX^{ème} siècle et repose sur le développement libre de la société de capitaux. » (Auvray et al., 2016, p. 94)

Comme l'indique I. Ferreras, « l'entreprise capitaliste d'aujourd'hui ressemble à s'y méprendre à ces États prédémocratiques dirigés par une minorité gouvernant à son profit une main-d'œuvre travaillant ''sur ses propriétés'' » (2012, p. 11). L'absence de démocratie dans la gestion et le gouvernement de l'entreprise provient de la croyance selon laquelle l'entreprise ne serait qu'une entité économique, alors qu'elle est aussi une entité politique (Ferreras, 2022). Nous développons infra la dimension politique de la firme (Cf. Le sous-paragraphe 2.1.2.4).

2.1.2.2.2 La domination de la gouvernance actionnariale

Selon P.-Y. Gomez, il existe une forme dominante de gouvernement de la firme, en fonction des périodes historiques du capitalisme (2018, p. 78). Des années 1930 à 1980, il considère que l'oligarchie managériale est le mode de gouvernance dominant (p. 81), puis, à partir des années 1980, il constate une extension de l'oligarchie managériale (p. 83) et non de l'oligarchie actionnariale, comme cela est souvent admis. Selon lui, les dirigeants ont une liberté d'action infinie dès lors qu'ils permettent aux actionnaires de récupérer des dividendes et des plus-values. Les actionnaires ne prennent pas réellement part aux décisions stratégiques mais laissent les dirigeants s'en charger du moment que la rentabilité constitue la priorité.

« Contrairement à une idée reçue, la financiarisation des entreprises a comme régime de référence non pas l'oligarchie actionnariale (la domination des actionnaires), mais l'oligarchie managériale : les détenteurs du pouvoir souverain ne jouent pas pleinement leur rôle dans les grandes entreprises cotées et ils laissent une large latitude d'action à l'exécutif à la seule condition que le titre qu'ils détiennent se valorise. L'oligarchie managériale affirme alors d'autant plus sa puissance qu'elle définit des orientations stratégiques permettant d'accroître les profits, donc les dividendes et le cours de l'action. Tant que les résultats sont au rendez-vous, elle est pleinement soutenue par la masse des actionnaires dispersés appelée « le marché ». » (Gomez, 2018, p. 61-62)

Sans nier le constat de P.-Y. Gomez que nous partageons sur l'acte de mise en retrait des actionnaires, nous conservons cependant l'expression de gouvernement actionnarial, d'une part, pour exprimer le fait que depuis le début des années 1980 et jusqu'à ce jour, les actionnaires (même s'ils n'exercent pas leurs droits, en suivant les développements de P.-Y. Gomez) font pression sur les dirigeants, de sorte à ce que ceux-ci agissent dans les intérêts des premiers (et *in fine* d'eux-mêmes, en suivant les techniques d'incitation vues supra (Cf. Théorie de l'agence)). D'autre part, la théorie de la valeur actionnariale s'est imposée en tant que pensée dominante dans le gouvernement de la firme en laissant croire que cette dernière était la propriété des

actionnaires et devait donc répondre exclusivement à leurs souhaits. De plus, les réformes juridiques de ces trente dernières années sont toutes allées dans le sens d'une protection supplémentaire de l'actionnaire « historiquement perçu comme "partie forte", [transformée] en "partie faible",... » (Clerc, 2019, p. 27). La combinaison de la théorie du risque et de la théorie de l'agence amène à voir l'actionnaire comme seule partie à porter le risque, comme « partie faible » que le droit se doit alors de protéger (*Id.*).

Le régime de gouvernement actuel, laissant le champ libre aux dirigeants, dès lors qu'ils répondent à l'exigence attendue par les actionnaires (et, plus largement, par les marchés financiers) de génération de profits, s'est donc imposé. Cela a donné lieu à des modifications importantes dans la prise de décisions et la gestion des firmes. La financiarisation influence les dirigeants dans leur manière d'organiser leur production et de se positionner sur le marché. Les décisions de gestion ont pour but prioritaire de valoriser financièrement la firme, comme nous pouvons le constater dans l'exemple ci-dessous, où la vente de certaines activités est relatée, afin de permettre un recentrage sur celles jugées les plus rentables et le recours à de la sous-traitance pour d'autres.

« En retraçant l'historique de la compagnie, nous sommes parvenus à faire sens d'une inflexion du cadre de gestion de Tembec ayant été impulsée par une série de transformations cumulatives de son environnement financier. Concomitante de l'arrivée de nouveaux investisseurs dans le capital de la compagnie, cette inflexion a été caractérisée par une financiarisation du modèle, qui s'est traduite de deux grandes manières. tout d'abord, le développement d'une stratégie industrielle fondée sur le volume à travers la revente ou la fermeture des établissements les moins rentables pour un produit donné (de manière à favoriser les économies d'échelle internes) et un recentrage de la gamme des produits sur les produits de base (commodités) les plus risqués, mais aussi les plus rentables en cas de retournement du cycle. » (Duhaime et al., 2010, p. 146)

La financiarisation incite à ce que les firmes se centrent sur leur « cœur de métier » (*core business*) (Mariotti, 2004 ; Schnapper & Schnapper, 2020, p. 94) et vendent ou sous-traitent les autres activités, considérées moins rentables. Ce recentrage permet d'améliorer l'indicateur phare des actionnaires à savoir la rentabilité sur les fonds investis (ou *Return On Investment (ROI)*) de la firme. Dans cette même logique, les choix opérés sur les projets d'investissement, par les dirigeants d'entreprise, ne sont plus analysés en se basant sur la possibilité de surpasser le taux d'intérêt de l'emprunt, nécessaire au financement dudit projet, mais à l'aune de la rentabilité attendue et de :

« sa capacité à surperformer une norme financière conventionnelle établie sur les marchés financiers, norme qui peut se déplacer progressivement de plus en plus haut à mesure que les exigences actionnariales ne se satisfont plus des performances passées ... » (Auvray et al., 2016, p. 151).

De plus, la méthode de calcul utilisée pour évaluer l'intérêt financier du projet envisagé, à savoir la Valeur Actuelle Nette (VAN), hypothèque l'avenir (Simonin, 2016), car elle juge la pertinence de l'investissement en fonction des flux de revenus futurs qu'il pourra générer, la somme de ce flux étant actualisée au présent taux d'actualisation de la norme financière conventionnelle dans le secteur d'activité concerné. La conséquence est l'évincement des projets les moins rentables et pouvant pourtant avoir un intérêt économique et social en soi pour l'entreprise, au profit des projets jugés comme les plus performants financièrement pour la firme. En somme, cela biaise la manière dont est présentée l'activité de la firme, afin qu'elle réponde prioritairement aux attentes de l'industrie financière, à savoir le rendement attendu. Le gain généré n'est plus la conséquence d'un pari industriel gagné, d'un projet d'investissement réussi, mais l'objectif premier dudit projet. Il y a une inversion des priorités.

« La rémunération du capital est l'objectif décisif qui oriente la gestion, et non un résultat constaté a posteriori. Les dirigeants sont donc amenés à présenter leur activité sous le jour le plus séduisant selon les critères

utilisés par les acteurs de l'industrie financière. » (Schnapper & Schnapper, 2020, p. 89)

La conception financière dans l'évolution des normes comptables internationales (normes *IFRS*) de ces dernières années constitue une autre illustration de la domination de l'approche financière dans la comptabilité d'entreprise, qui renforce également ce biais dans le calcul des prix de revient (Richard, dans Kapp, 1950 [2015], p. 28) et ne rend pas compte du réel coût social de l'activité de production de la firme (Nous reviendrons sur cet aspect dans le paragraphe 2.2.2, *infra*).

Les réformes du gouvernement de la firme, depuis le début des années 2000 ont cherchées à limiter la puissance de la gouvernance actionnariale « qui est devenue le régime le plus répandu dans les très grandes entreprises cotées. » (Gomez, 2018, p. 65), sans remettre en cause les deux présupposés sur lequel repose ce régime de gouvernement. 1) La société et l'entreprise sont considérés comme des entités identiques et 2) les actionnaires sont propriétaires de la firme. Nous allons voir, à présent, que ces hypothèses sont infondées et que, selon O. Favereau, « la codétermination est le mode normal de gouvernement de l'entreprise » (2018a, p. 5).

2.1.2.3 Critique de la gouvernance actionnariale

Nous nous trouvons avec une double confusion¹⁹⁸. D'une part, le fait de considérer que les termes ''société'' et ''entreprise'' sont des synonymes (ce qui n'est pas le cas, comme vu dans le paragraphe 1.3.1) pose problème. En effet, « il est impossible d'avoir une théorie réaliste de l'entreprise (ou de la société) si l'on n'a pas au préalable une théorie de l'écart entre entreprise et société. » (Favereau, 2018a, p.

¹⁹⁸ Cf. Les recherches menées au Collège des Bernardins sur ce sujet (Favereau, 2018a, p. 15) et développé dans le paragraphe 2.3.1, *infra*.

23)¹⁹⁹. D'autre part, l'affirmation selon laquelle l'actionnaire est propriétaire de la société/entreprise est démentie. Les recherches en droit (Cf. Supra) ont démontré que la société (en tant que personne morale) ne pouvait pas avoir de détenteurs, seuls les parts de la société (*i.e.* les actions) sont la propriété des actionnaires. De ce fait, les actionnaires ne peuvent pas se revendiquer comme les propriétaires ni de la société, ni de la firme et encore moins de l'entreprise.

« L'article de Friedman [(Friedman, 1970)] a réalisé le tour de force de faire apparaître pour évidemment vraies des déductions sur le rôle de l'entreprise et de ses dirigeants qui sont, en fait, fondées sur des affirmations elles-mêmes démunies de tout fondement. » (Robé, 2012, p. 3)

« La théorie de l'agence, dont on se doit jamais se lasser de rappeler qu'elle constitue (avec la théorie de l'efficacité des marchés financiers) l'infrastructure de la financiarisation, souffre donc d'un vice de fabrication radical, du moins dans la mesure où elle voudrait respecter le langage de la propriété, tel qu'il est pratiqué par le Droit. » (Favereau, dans Supiot, 2015b, p. 308)

Le juriste I. Tchotourian étend le nombre de présupposés et considère qu'il existe « cinq mythes sur la gouvernance d'entreprise » (Tchotourian, 2019, p. 54) que le droit permet de déconstruire :

- « 1. La société par actions est un simple contrat.
2. Les actionnaires sont les propriétaires de la société par actions.
3. Les actionnaires sont les seuls créanciers résiduels²⁰⁰.

¹⁹⁹ Nous avons réalisé, dans la section 1.1, une distinction entre les termes d'entreprise, de firme (capitaliste) et de société. A la différence d'O. Favereau, nous préférons distinguer ces trois termes. En effet, si nous le suivons dans l'intérêt théorique qu'il défend à montrer l'écart entre entreprise et société, nous préférons dédier le mot « société », pour définir, *stricto sensu*, le support juridique sur lequel repose la firme. C'est la raison pour laquelle, nous avons choisi, depuis le début de ce manuscrit, de distinguer plutôt les termes d'entreprise et de firme.

²⁰⁰ L'actionnaire est considéré comme créancier résiduel, c'est-à-dire qu'il ne serait payé qu'en dernier ressort de manière hypothétique. Cette croyance est explicitée par le juriste C. Clerc, pour la dénoncer. « En droit, un constat s'impose : tous les co-contractants ont droit à une rémunération fixe, sauf un. Le salarié perçoit son salaire mensuel, le banquier son intérêt annuel, le fournisseur le prix de son contrat, etc. Seul l'actionnaire n'a droit qu'à une rémunération variable, le dividende, prélevé sur un profit par nature aléatoire. L'actionnaire est titulaire de ce que l'on vient à désigner du terme de "créance résiduelle" : il n'est payé qu'après les autres, s'il reste quelque chose ; à la grande table de l'entreprise, il est servi le dernier. (...) Économiquement, donner le pouvoir à

4. Les actionnaires dotés de nouveaux pouvoirs s'investissent activement et positivement dans la gouvernance.
5. L'objectif de la gouvernance d'entreprise est de satisfaire l'intérêt des actionnaires. » (*Id.*, p. 55)

Bien que fausses, ces affirmations servent de base aux théories économiques contractuelles, et sont généralement admises dans la vie courante, elles constituent une évidence.

2.1.2.3.1 La proposition d'un gouvernement de l'écodétermination par O. Favereau

Les affirmations précédentes participent à la production de ce qu'O. Favereau nomme « le régime de normativité et d'intersubjectivité » du capitalisme financiarisé, c'est-à-dire une doxa qui s'impose comme idéologie dominante sans que l'on ne s'en aperçoive (Salles & Colletis, 2013, p. 4-5). O. Favereau propose alors une nouvelle forme de gouvernement pour l'entreprise : l'écodétermination, rejetant ces approximations et contre-vérités. Nous devons détailler son cheminement intellectuel qui s'appuie sur trois étapes, afin d'aboutir à la conclusion que la codétermination est la norme naturelle de gouvernement de l'entreprise ²⁰¹ et que, selon lui, l'écodétermination est souhaitable. (1) La reconnaissance d'un « régime d'intersubjectivité et de normalité » (ReIN)²⁰² propre au capitalisme financiarisé. (2) Le remise en cause de deux théories (théorie de la valeur actionnariale (*shareholder value*) et la théorie des parties prenantes (*stakeholder view*)) qui se sont

l'actionnaire sera la meilleure garantie qu'il ait une chance d'être payé. Or, pour être payé, l'entreprise doit être profitable, ce qui bénéficie à tous. L'actionnaire, en agissant dans son intérêt propre, défend toutes les autres parties. » (Clerc, 2019, p. 27) Cette démonstration laisserait croire que l'actionnaire prend plus de risque que les autres parties, ce qui est démenti par C. Clerc, prenant des exemples empiriques (2019, p. 33)

²⁰¹ « (...) la codétermination est la forme normale (dans les deux sens du terme) du gouvernement d'entreprise » (Favereau, 2018a, p. 121)

²⁰² « Cette notion (de niveau logique moins élevé que celle d'« esprit du capitalisme » de Boltanski et Chiapello) est dans une relation évidente de complémentarité avec les « modes de régulation » dégagés par la Théorie de Régulation [Boyer, 2015]. Il me semble qu'un vaste champ de coopération peut désormais s'ouvrir entre ces deux courants majeurs de l'institutionnalisme européen, ... » (Favereau, 2018b)

historiquement opposée, tout en niant des attributs essentiels présents dans la firme, à savoir le pouvoir (pour la première théorie) et le conflit autour de la finalité de la firme pour la seconde, lui refusant ainsi le rôle politique qu'elle incarne pourtant. (3) L'existence de crises symptomatiques et d'une impasse des formes monistes de gouvernement de la firme (Clerc, 2019). Il existe trois formes monistes de gouvernement de la firme où un acteur (dirigeant, actionnaire ou salarié) domine les autres, dans la gouvernance de la firme : le pouvoir managérial, le pouvoir actionnarial et le pouvoir salarial. « Dans les modèles que nous appellerons « monistes », une seule partie – actionnaire, dirigeant ou salarié – demande à bénéficier de l'essentiel du pouvoir. » (Clerc, 2019, p. 25). Les formes monistes aboutissent à un échec, d'où l'intérêt de s'intéresser à la forme pluraliste de gouvernement.

« Ainsi, les excès d'un système centré sur le bénéfice d'une seule catégorie finissent par nuire à tout l'ensemble. Le remplacement des modèles monistes par un modèle pluraliste apparaît dès lors comme une nécessité. » (Clerc, 2019, p. 33)

La forme pluraliste n'est pas un modèle théorique de gouvernement, car il existe, sous des modalités diverses, dans huit pays en Europe et propose tous la codétermination (Clerc, 2019, p. 4 ; p. 114-115) c'est-à-dire la présence d'un pourcentage variable de salariés dans le Conseil d'administration ou Conseil de surveillance.

(1) Le ReIN se base sur une double convention reliée :

1) La première (convention de normativité) considère que la firme est la propriété de ses actionnaires. Elle encadre avec une force insoupçonnée l'interprétation des pratiques d'entreprise ;

2) la seconde (la convention d'intersubjectivité) se définit comme « la pratique d'évaluation individuelle par les nombres » (Favereau, 2018a, p. 7), que nous avons déjà rencontré supra, constatant, par exemple, le développement de l'évaluation individuelle des salariés. Elle consiste en une évaluation individuelle et permanente par les chiffres. Elle ramène tout à un calcul économique, y compris ce

qui n'est pas économiquement calculable (Supiot, 2015a ; Colletis et al., 2020). Cette convention d'intersubjectivité, constatée également par d'autres auteurs (Supiot, 2015a)²⁰³, apparaît en surplomb²⁰⁴, par rapport au régime de normativité (Favereau, 2018a, p. 39-40). La convention est comprise ici comme un accord implicite entre acteurs sociaux, c'est-à-dire comme une de « ces règles non écrites mais que tout le monde suit (donc connaît) mais parfois sans en avoir pleinement conscience... » (Favereau, 2018a, p. 39). Ces deux conventions définissent le ReIN propre au capitalisme financiarisé et à son régime d'accumulation (Boyer 2015, p. 59 et s.), dans lequel évolue la firme (capitaliste).

(2) Nous ne revenons pas sur la théorie de la valeur actionnariale²⁰⁵, vue supra, et exposons sommairement la théorie des parties prenantes (Freeman, 1984) qui s'oppose traditionnellement à la théorie friedmanienne²⁰⁶. La théorie des parties prenantes considère que les intérêts de l'ensemble des parties prenantes, qui concourt au fonctionnement de la firme (c'est-à-dire les actionnaires, les dirigeants, les salariés, les clients et fournisseurs), doivent être pris en considération. Des développements ultérieurs tendent en général à distinguer les « parties constituantes » (*i.e.* salariés, dirigeants et actionnaires) (Richer, 2018, p. 55 ; Favereau, 2018a, p. 6; Clerc, 2019, p. 2) des autres parties prenantes, comme les clients, fournisseurs, etc. Les parties constituantes sont « ceux qui subissent le risque de l'activité de l'entreprise et y investissent de façon structurelle, que ce soit de l'argent, du temps ou des

²⁰³ « La deuxième, qui monte en épingle cette pathologie de l'évaluation universelle, a été repérée par de multiples analystes, à tous les niveaux de la vie économique et sociale. Alain Supiot y a consacré son cours des années 2012-2014 au Collège de France. » (Favereau, 2018b)

²⁰⁴ « Le régime d'intersubjectivité est donc englobant par rapport au régime de normativité. Toutes les normes sont des entités intersubjectives, mais toutes les entités intersubjectives ne sont pas des normes. » (Favereau, 2018a, p. 39)

²⁰⁵ C. Clerc préfère utiliser l'expression de « (...) suprématie actionnariale qui analyse directement les rapports de pouvoir... » (2019, p. 21) plutôt que de gouvernance actionnariale.

²⁰⁶ « Contrairement à ce qui est souvent dit, Friedman ne s'oppose pas systématiquement à la RSE. Pour lui, elle peut être tolérée à la condition de ne pas être sincère. Il considère que l'hypocrisie est vertueuse quand elle est au service des bénéfices... » (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2015, p. 21)

compétences... » (Clerc, 2019, p. 3). Elles sont distinctes des parties prenantes, cette fois-ci restreintes à celles qui peuvent subir le risque de l'activité de la firme, mais sans y investir de manière structurelle. Cette théorie des parties prenantes souffre cependant d'une double critique. L'identification des parties prenantes s'avère difficile à délimiter et un « flottement » (Cazal, 2013, p. 354) s'installe quant à la définition de ces parties : individus, groupes, entités, etc. De plus, cette théorie « se rallie majoritairement à une conception contractuelle de la firme » (*Id.*, p. 355) bien que sa visée initiale était de prendre en considération les acteurs autres que les actionnaires, dans un contexte dominant de gouvernance actionnariale. C. Clerc considère qu'elle « a pour l'essentiel stérilisé la réflexion sur le partage du pouvoir dans l'entreprise. » (2019, p. 2), même si la théorie des parties prenantes a été grandement utilisée dans le domaine de la RSE (Cf. *Infra* : 2.2.2.2). O. Favereau met dos à dos ces deux théories en considérant qu'elles n'aident pas à la définition de la nature de la firme et masquent sa dimension politique.

« La ShV [*shareholder value* ou théorie de la valeur actionnariale] et la StV [*stakeholder view* ou théorie des parties prenantes] ont en commun de ne pas « voir » le caractère politique (si singulier) de l'entreprise. » (Favereau, 2018a, p. 16)

Nous développons la dimension politique de la firme dans le dernier point : 2.1.2.3.3 de ce sous-paragraphe.

(3) La domination d'un mode de gouvernement, qu'il soit managérial, actionnarial ou salarial, aboutit selon O. Favereau systématiquement à une impasse. Par exemple, le mode dominant de gouvernement managérial de la période fordiste s'est achevé par les crises pétrolières des années 1970 et le mode de gouvernement actionnarial (toujours dominant à ce jour) a été secoué et fortement remis en question (du point de vue académique et dans certaines pratiques entrepreneuriales (avec le développement d'entreprise à impact, comme nous le verrons *infra*, dans la troisième section de ce chapitre)) par la fraude des *subprimes* et la crise financière ayant débutée en 2007.

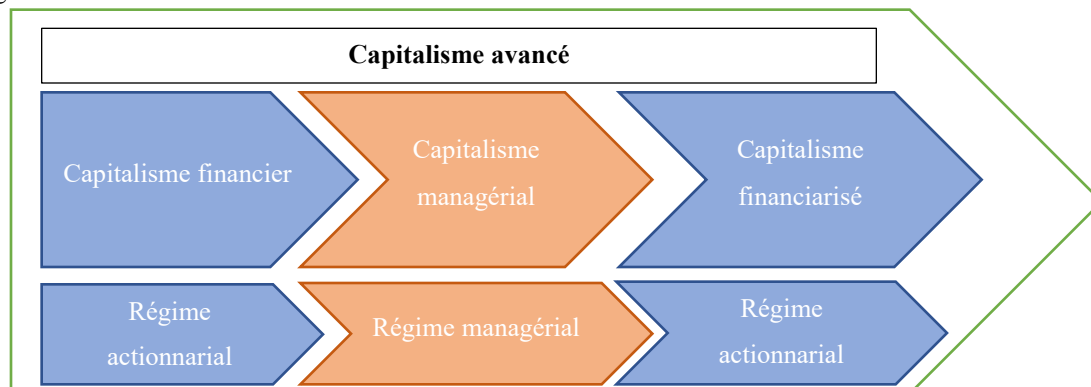
Tableau n°2.2 : tableau récapitulatif du Régime d’Intersubjectivité et de Normativité (ReIN) fordiste et néo-libéral

Régime d’Intersubjectivité et de Normativité (ReIN)	Fordisme ou compromis social-démocrate (1945 - 75/80)	Financiarisation néo-libérale (de 1980 à aujourd’hui)
Convention d’Intersubjectivité	Solidarité collective <i>dans et par la croissance</i>	Universalisation de l’évaluation individuelle par des nombres
Convention de Normativité	Salaires: fonction des gains de productivité	Entreprise: propriété de ses actionnaires
Principal évènement révélateur de l’insoutenabilité du ReIN	Chocs pétroliers des années 1970	Crises des <i>subprimes</i>
« Marchandise fictive »	« Nature »	« Finance »
Principal élément emblématique de l’incapacité du ReIN à assurer le plein emploi	Stagflation	Précariat

Source : Favereau, 2018a, p. 61 (Versions intermédiaires : p. 42 et p. 49-50)

Sur ce dernier point (*i.e.* la domination d’un mode de gouvernance), O. Favereau rejoint P.-Y. Gomez considérant qu’« (...) on peut lire l’histoire du capitalisme comme une histoire des régimes de gouvernance dominants. » (Gomez, 2018, p. 78). (Cf. Figure n° 2.3 ci-dessous).

Figure n°2.3 : le capitalisme avancé, ses sous-périodes historiques et les régimes dominants de gouvernement de la firme



Source : auteure.

Le modèle de gouvernance pluraliste, dans lequel les parties constituantes sont à égalité de pouvoir, apparaît alors comme une alternative séduisante, proposée par O. Favereau. La définition du gouvernement de l'entreprise par codétermination est alors la suivante :

« Présence d'administrateurs salariés à égalité de prérogatives et de voix avec les représentants des actionnaires + existence d'un conseil d'établissement, à la base de l'entreprise, composé exclusivement de salariés, avec droit de regard sur des aspects déterminés de l'organisation du travail » (Favereau, 2018a, p. 121)

Nous retrouvons dans la proposition d'O. Favereau, la distinction juridique mentionnée supra entre l'établissement comme « *l'unité technique de production* » où se définit l'organisation du travail et le modèle d'affaires en tant qu'« *unité économique de production* » (Durand & Jaussaud, 1947) qui a pour objectif de produire pour le marché, les deux constituant l'entreprise. Dans cette même logique, notons les propositions de « conseil d'administration du temps » de F. Morin (2017, p. 179) et de bicamérisme chez I. Ferreras (2012). F. Morin cherche à stopper la suprématie des vues à court-terme des actionnaires sur le présent et le devenir de la firme. Ce conseil permettrait de répartir le profit en fonction :

« d'un arbitrage entre la rémunération du passé, du présent et du futur : en somme, il faudrait déterminer collectivement quelle est la part destinée à rémunérer les actionnaires (passé), celle échouant aux salariés (présent), celle allant au financement de l'investissement (futur), sans qu'une partie (actionnaires) n'impose ses vues aux autres. » (Auvray et al., 2016, p. 234)

Quant à I. Ferreras (2012), elle enjoint nos Sociétés démocratiques à réformer l'entreprise en mettant en place un bicamérisme économique. Considérant que la firme est animée d'une rationalité *instrumentale* portée par les actionnaires et d'une rationalité *politique* portée par les salariés-citoyens, son gouvernement doit alors être représenté à parts égales par les apporteurs de capitaux et les investisseurs en travail (*Id.*, p. 222)²⁰⁷.

Pour clore sa démonstration, O. Favereau propose un nouveau ReIN appelé l'écodétermination. L'actuelle convention de normativité considérant que la firme est la propriété des actionnaires serait remplacée par la prise de conscience « d'un *monde commun entre le travail et le capital* » (Favereau, 2018a, p. 121)²⁰⁸. Cette nouvelle convention de normativité permet « (...) de "démarchandiser" l'entreprise, autrement dit de donner une forme institutionnelle à la "communauté de travail" » (Dardot & Laval, 2014, p. 494). La convention d'intersubjectivité présentement basée sur l'évaluation individuelle par les nombres serait remplacée par « la reconnaissance d'un monde commun entre le précédent [*i.e.* celui du travail et du capital] (...) et la Terre des vivants » (Favereau, 2018a, p. 121). Nous reformulons en disant que le nouveau ReIN tel qu'imaginé par O. Favereau souhaite que la firme (ou, plutôt, ici

²⁰⁷ La proposition d'une instance où les dirigeants et les salariés seraient représentés à parts égales n'est pas nouvelle. Le sociologue pragmatiste étasunien A. W. Small, à la fin du XIX^e siècle proposait la création de « conseils coopératifs » et à la même époque, en France, E. Durkheim suggérait « l'établissement de "corporations" dans l'entreprise » (Vallet, 2020, p. 87). Ces instances portaient plutôt sur les modalités d'organisation du travail que sur la prise de décision, à l'échelle stratégique de l'entreprise, mais montre cependant la prise en compte de longue date de cette question.

²⁰⁸ L'idée d'« un *monde commun entre le capital et le travail* » rejoint la vision communautaire de la firme présentée supra dans le chapitre I, paragraphe 1.3.2.

l'entreprise) soit le lieu commun dans lequel le capital et le travail sont représentés à parts égales, tout en étant conscient de la place qu'ils occupent dans l'environnement naturel dont ils dépendent et qu'ils doivent protéger. L'écodétermination a le mérite de chercher à répondre aux échecs des modèles monistes de gouvernance, à la crise démocratique, à la perte de sens dans le travail (Collard, 2020) et à la crise socio-environnementale.

2.1.2.3.2 La réémergence de la question démocratique en entreprise

Cette proposition d'O. Favereau part de l'hypothèse selon laquelle l'entreprise est, par essence, un dispositif commun d'apprentissage et de création collective, comme l'ont démontré les travaux de Mines ParisTech et du Collège des Bernardins (Segrestin & Hatchuel, 2012 ; Favereau, 2014 ; Favereau & Roger, 2015) et rejoint donc l'approche communautaire de la firme que nous avons défini supra (Cf. Chapitre précédent, section 1.3)

« Le principe essentiel de la firme se révèle enfin : c'est un dispositif d'apprentissage collectif, avec un double projet cognitif, l'un tourné vers son intérieur, l'autre vers son extérieur²⁰⁹. » (Favereau, 2018a, p. 27)

Partant de ce postulat, cela ouvre nécessairement les possibilités de changement quant à la gouvernance de la firme, qui se doit alors d'être démocratique. Dès lors que l'entreprise/firme est considérée comme un outil collectif, alors la question démocratique de son gouvernement, entre toutes les parties constituantes, voire parties prenantes, se pose nécessairement.

« Si l'entreprise est un régime d'action collective impliquant des apprentissages collectifs et créatifs²¹⁰, alors les modalités et les conditions

²⁰⁹ « C'est la leçon à retenir des travaux au Centre de Gestion Scientifique de MinesParisTech d'A. Hatchuel, seul (2000) ou avec B. Segrestin (2012) »

d'une gouvernance démocratique peuvent être reconsidérées. » (Gand & Segrestin, 2009)

La proposition d'O. Favereau de gouvernement par écodétermination débouche sur la question centrale et sans cesse repoussée de la démocratie en entreprise (Segrestin D., 1992) et donc du partage de pouvoir dans la prise de décisions. La gouvernance actuelle est dominée par un sous-groupe des parties constituantes, celui des actionnaires, qui, via les dirigeants, sont seuls à prendre les décisions. Il y a un déni de démocratie car un sous-groupe oriente et décide pour le tout. La proposition d'écodétermination d'O. Favereau vise à mettre sur un pied d'égalité les trois parties constituantes. Certains auteurs proposent d'aller au-delà en intégrant la voie des parties prenantes, en plus de celles des parties constituantes.

« La création de richesse partagée repose sur la considération de toutes les parties prenantes impactées par la production de l'entreprise qui doivent donc entrer dans le champ décisionnel des organisations (Pesqueux & Bonnafe-Boucher, [2012]). » (de Lastic, 2019)

En France, l'idée d'une entreprise démocratique n'est pas nouvelle et il y a eu des tentatives au XIX^e siècle, lors de la période dite d'utopie socialiste et dans les années 1970 (Bachet, 2007, p. 11-12 ; Gand & Segrestin, 2009) même si elle n'a jamais été pérennisée comme modèle dominant. Les multiples tentatives législatives et les rapports ((Bloch-Lainé, 1963), (Bloch-Lainé, 1967), (Sudreau, 1975), (Viénot, 1995) et (Viénot, 1999)) visant à repenser l'entreprise et à promouvoir la participation des salariés à sa gestion, ne se sont jamais concrétisés. Les diverses lois adoptées jusqu'à ce jour, n'ont jamais réellement remis en cause deux aspects structurants la

²¹⁰ A. David, A. Hatchuel & R. Laufer (dir.), *Les nouvelles fondations des sciences de gestion. Éléments d'épistémologie pour la recherche en management*, Paris, Vuibert, 2000.

représentation contemporaine de la firme. Premièrement, le compromis²¹¹, institué depuis les années 1950-1960 et fondé sur la négociation entre les deux protagonistes de la firme (reconnus légalement) que sont le patronat et les salariés, via les syndicats (Segrestin D., 1992, p. 148-149) reste en place. Secondement, la vision contractuelle de la firme, adoptée par le législateur (*Id.*, p. 151-152), bien que la loi PACTE vienne tempérée, quelque peu cette approche traditionnelle en instillant des éléments de l'approche communautaire, suite à la modification de l'article 1833 du CC (nous y reviendrons dans les chapitres IV et V, *infra*), demeure dominante. Même les lois Auroux de 1982, sous la présidence socialiste de F. Mitterrand, qui avaient pour ambition d'intégrer de plain-pied les salariés dans la gestion de leur entreprise, ont finalement renoncées à définir la cogestion d'entreprise.

Elles « (...) ont soigneusement contourné les thèmes dangereux de la *réforme de l'entreprise* et y ont habilement substitué une démarche de *réformes des droits des travailleurs dans l'entreprise*. » (Segrestin D., 1992, p. 161).

Certes, les Conseils d'administration se sont ouverts petit à petit et ont fait place à des administrateurs salariés, mais cela reste encore, à ce jour, assez symbolique. Ils sont largement minoritaires au sein des Conseils d'administration, même si le rapport Notat-Senard (2018) préconise d'en augmenter le nombre.

« Recommandation n°6 : renforcer le nombre des administrateurs salariés dans les conseils d'administration ou de surveillance de plus de 1000 salariés à partir de 2019, à deux salariés à partir de 8 administrateurs non-salariés et trois salariés à partir de 13 administrateurs non-salariés. » (Notat & Senard, 2018, p.7) (Cf. Annexe E pour consulter l'ensemble des recommandations)

²¹¹ « (...) au lieu de se disputer le territoire de l'entreprise et de s'affronter sur son devenir d'*institution sociale*, les partenaires-adversaires se font en quelque sorte l'amabilité d'une répartition des rôles. » (Segrestin D., 1992, p. 149). Le patronat s'occupe du capital et les salariés et leurs syndicats du travail.

Cette recommandation a été reprise, partiellement dans la loi PACTE, faisant passer le nombre d'administrateurs de salariés à deux, pour les sociétés de plus de 1 000 salariés en France (ou 5 000 salariés en France et à l'étranger), à partir du moment où le Conseil d'administration comporte plus de 8 administrateurs non-salariés (contre 12 auparavant)²¹². Nous pouvons donc conclure que ce fut toujours un échec, en France, dès lors que l'on a voulu instaurer une démocratie en entreprise, via une pleine et équitable participation des salariés, à la prise de décisions et au débat sur le partage de la richesse produite.

Cependant, la question de la démocratie en entreprise revient au-devant de la scène, à la fois pour des raisons macroéconomiques et des considérations microéconomiques. Les outils de l'État (tel que le droit du travail, la redistribution des ressources par l'impôt, la protection sociale, etc.) ayant permis le compromis de la social-démocratie, adopté pendant la période fordiste, se trouve de moins en moins opérant dans le contexte de financiarisation et de mondialisation (Schnapper & Schnapper, 2020, p. 127). Les attentes de la Société, en termes de démocratie, sont fortes, mais les options à la disposition des États pour y répondre se sont amenuisées, en parallèle de l'implémentation des doctrines néolibérales dans le monde des affaires et dans les décisions politiques. Au niveau microéconomique, les attentes des salariés en la matière se font grandissantes et, au-delà de la présence d'administrateurs salariés au sein du conseil d'administration, la question démocratique s'invite au cœur de l'organisation du travail²¹³. Les multiples expériences récentes

²¹² [9 – PACTE : Redéfinir la raison d'être des entreprises | economie.gouv.fr](#), site du ministère de l'économie, des finances et de la relance, page consultée le 23/02/22.

²¹³ « À gros traits, on admettra que le salarié d'aujourd'hui recherche davantage l'autonomie que les responsabilités. Il souhaite plus de liberté dans l'accomplissement de ses fonctions, pour participer utilement à l'organisation à laquelle il offre ses services. Il aspire enfin à épouser les valeurs de son entreprise, notamment dans son rôle de préservation de l'environnement tel que la RSE l'impose. Les attentes se résument ainsi : • atténuation de l'impact de la subordination vu comme un lien d'obéissance ; • se faire entendre par les décisionnaires et/ou par la gouvernance ; • profiter d'un partage de la valeur. » (Frérot & Hurstel, 2018, p. 44)

d'organisation horizontale²¹⁴, de management sans chef, de responsabilisation et d'autonomie des salariés, d'autogouvernance (Laloux, 2016), d'entreprise libérée (Getz, 2017), de démocratie délibérative (Battistelli, 2019a), etc. participent à apporter une réponse à certains salariés qui souhaitent à la fois participer à la prise de décisions et redonner du sens à leur travail (Brette, 2020). Alors que les théories de la *corporate governance* n'ont donné qu'une vision pécuniaire du travail et « ont passé par pertes et profits la question des motivations et du contenu du travail » (Brette, 2020), il apparaît de plus en plus fréquemment que cela constitue pourtant une question essentielle pour nombre de salariés. Ces derniers ne se focalisent pas exclusivement sur le salaire et apportent beaucoup de considérations à l'objet même de la tâche qu'il réalise, au besoin de faire consciencieusement son métier et à participer à une œuvre commune.

« On a récemment observé qu'ils [les sociologues] avaient trop longtemps négligé l'expérience concrète du fait de travailler et la ''positivité du travail en entreprise''²¹⁵, la joie d'agir en tant que telle. La satisfaction du travail accompli et bien fait, le besoin des êtres humains de se sentir utiles font partie de l'expérience de l'être humain en tant qu'*Homo faber* qui réalise sa pleine humanité en transformant le monde. » (Schnapper & Schanapper, 2020, p. 67)

Cet aspect du travail, sa dimension anthropologique, a jusqu'à présent été largement oublié dans les analyses économiques dominantes. En revanche, elle est présente dans ce qu'il est aujourd'hui appelé les sciences du travail (sociologie, ergonomie, psychologie, philosophie du travail, etc.) qui font écho aux travaux des économistes

²¹⁴ « Les gens ont envie de reprendre le contrôle de leur destin. Ils ne font plus confiance, pour plein de raisons à des structures pyramidales, à des systèmes qu'ils estiment trop éloignés de leurs préoccupations. On le voit partout. On le voit en France, on le voit, nous, au Maroc. » (Faber, 2019)

²¹⁵ Favereau O., Roger B., *Penser l'entreprise. Nouvel horizon du politique*, Paris, Parole et silence, 2015, p. 26. La sociologue Bénédicte Zimmermann a fait la même remarque (Cf. Zimmermann B., *Ce que travailler veut dire. Une sociologie des capacités et des parcours professionnels*, Paris, Economica, 2011).

institutionnalistes étasuniens (Commons et Hoxie), du début du XX^e siècle (Bazzoli & Dubrion, 2020, p. 95-96).

2.1.2.3.3 La firme comme entité politique

Comme nous l'avons constaté, dans le chapitre précédent, tant chez J. K. Galbraith que chez V. Chassagnon (2019a, p. 289-295), le concept de pouvoir au sien de la firme n'est pas gommé, comme cela est généralement le cas chez la plupart des économistes²¹⁶ (Chassagnon, 2019a, p. 265). La prise en compte du pouvoir amène logiquement à la caractérisation politique de la firme.

La firme (et *a fortiori*, la grande firme) est, par essence, une entité politique²¹⁷, comme le relevait O. Favereau dans sa critique des théories de la valeur actionnariale et des parties prenantes, lesquelles empêchaient justement de constater l'attribut politique de toute firme. Selon lui, « La nature politique de l'entreprise est une hypothèse plausible, logique et souhaitable » (Favereau, dans Supiot et al., 2015b, p. 311-317). La négation de l'attribut politique de la firme peut être dû au fait que, pour certains, elle est considérée comme une entité privée. La dualité historique existante entre ceux voyant la firme comme une entité privée et ceux la considérant comme une entité publique, peut expliquer, en partie, pourquoi la qualité politique de la firme a souvent été niée²¹⁸. Pour les partisans de la firme comme entité privée, la question

²¹⁶ F. Perroux est un des quelques économistes à faire exception dans *Pouvoir et économie* (Perroux, 1973)

²¹⁷ « Quand une entreprise est suffisamment importante pour influencer sur la vie et les institutions des pays dans lesquels elle est implantée, on peut dire qu'elle possède de fait un pouvoir politique. » (Baule & al., 2015, p. 159)

²¹⁸ Notons que la création de la société commerciale avait originellement une visée clairement politique. « À l'origine, la société par actions est donc un acteur au rôle éminemment sociétal voire politique – les compagnies des Indes ou la compagnie de la Nouvelle-France dont l'objet était la colonisation du Canada par et pour la France étaient clairement aussi des instruments de politique étrangère. Ce rôle sociétal voire politique a été rappelé dans un contexte et une époque très différente, aux États-Unis dans les années 1920-1930. La joint stock corporation était alors un acteur privé jouissant des privilèges de la personnalité juridique, de la perpétuité et de la responsabilité limitée des actionnaires et ayant la plupart du temps une position de force sur ses marchés (oligopolistique plus que monopolistique). » (Frérot & Hurstel, 2018, p. 33)

politique est évacuée, alors qu’au contraire, pour les tenants de la firme comme entité publique, le caractère politique de la firme est central.

« Comme Eels et Walton l’ont montré, la corporation moderne a deux origines : la première dérive des privilèges accordés aux marchands par l’Église médiévale et les États souverains, l’autre de la liberté d’association des professionnels et des artisans. Selon ces auteurs cette origine duale peut expliquer le conflit sur la nature, les pouvoirs et les responsabilités des entreprises²¹⁹. » (Gendron, 2014, p. 169)

Il s’agit à présent d’explicitier en quoi, selon nous, la firme penche clairement vers l’option d’une entité politique²²⁰ et constitue le lieu de relations d’ordre politique, au travers de six acceptions que nous souhaitons distinguer. Les quatre premiers sens constatent l’existence de relations politiques intra-firmes, inter-firmes et à l’égard d’acteurs externes (État, ONG, Société civile, etc.), tandis que les deux dernières acceptions dessinent les contours d’une firme étant elle-même une entité politique, prenant des décisions au nom d’un objectif et/ou d’un intérêt collectif voire d’un intérêt général, comme le ferait une institution publique. La firme, et en particulier, de manière encore plus prégnante, la grande firme monde est une entité privée d’essence publique. Ce sont ces deux dernières acceptions qui nous intéressent plus particulièrement dans la suite de notre thèse. Elles attribuent un nouveau rôle à la firme dans la Société et l’enjoignent précisément d’assumer franchement (et même légalement, avec la loi PACTE) ce rôle politique, jusqu’alors largement nié, à la fois dans la discipline économique orthodoxe et dans les milieux d’affaires.

²¹⁹ R. Eells, C. Walton, C., *Conceptual foundations of business*. Homewood, Ill, Richard D. Irwin, 1961, p. 135.

²²⁰ Cette option consistant à appréhender l’entreprise comme une entité politique est également défendue par F. Aggeri pour qui « le cadrage libéral de la philosophie et de l’économie politique classiques a contribué à masquer le rôle politique des entreprises dans le débat public, mais également à orienter les recherches académiques dans certaines directions. » (Aggeri, 2021)

(1) Historiquement, la firme est considérée comme le lieu dans lequel des relations se nouent entre acteurs (via notamment le contrat) mais aussi s'opposent. Elle est vue comme le lieu de conflits entre acteurs ayant des intérêts divergents. Cette acception est présente chez K. Marx, bien sûr (travail *versus* capital), mais également de manière plus fouillée chez des sociologues, comme M. Crozier et E. Friedberg (1977) selon lesquels une organisation constitue ce qu'ils appellent un construit social, c'est-à-dire que les interactions, les liens ou les conflits entre les individus d'une même organisation produisent l'organisation elle-même. Les individus possèdent des marges de manœuvre dues aux incertitudes, étant sources de pouvoir. M. Crozier et E. Friedberg distinguent quatre types de pouvoirs pouvant être détenu par un acteur : la maîtrise d'une compétence particulière, d'une information, de règles organisationnelles ou des relations entre l'organisation et son environnement. Ainsi, l'analyse stratégique de l'organisation (dans notre cas, la firme) de M. Crozier et E. Friedberg tend à la voir « comme une arène politique où se jouent en permanence des relations de pouvoir. » (Colin et al., 2017, p. 100). Dans cette hypothèse, ce n'est pas la firme en tant que telle qui peut être qualifiée de politique, mais elle abrite les débats, les arrangements et les compromis qui se réalisent en son sein entre des parties ayant des intérêts divergents : actionnaire, salarié, dirigeant. La firme se trouve être l'arène politique dans laquelle se règle des oppositions entre acteurs.

« Il existe bien en effet une politique *dans* l'entreprise au sens où celle-ci doit réguler la collaboration et les rivalités entre les différentes parties prenantes : celles qui peuvent naître de la relation entre les actionnaires et les dirigeants et managers ; celles aussi qui sont liées, pour les dirigeants et les managers, à la difficulté de diriger des collaborateurs dans une institution qui impose une forme de hiérarchie et d'autorité. (...) En ce sens l'entreprise est bien un lieu politique, mais cela ne signifie pas qu'elle soit *le* lieu *du* politique. La politique *dans* l'entreprise doit être distinguée de la politique *de* l'entreprise... » (Schnapper & Schnapper, 2020, p. 131-132)

Selon A. Desreumaux et J.-P. Bréchet (2018, p. 26-27), plusieurs auteurs (Cyert & March, C. Barnard ; H. Simon) partagent la présentation de la firme en tant que coalition politique.

« L'entreprise fait alors figure de cette coalition politique, assimilable à une sorte de trêve entre les membres de l'organisation. » (Desreumaux & Bréchet, 2018, p. 26-27)

(2) La comparaison faite entre le fonctionnement d'un État et d'une firme, au travers des trois pouvoirs politiques habituels : législatif, exécutif et judiciaire, est souvent rencontré, comme vu par exemple, précédemment chez P.-Y. Gomez, qui calque les trois pouvoirs sur le gouvernement de la firme (Cf. Tableau n° 2.1 supra). Dans une vision différente, les juristes P. Durand et R. Jaussaud (1947, p. 423-436) considèrent que les trois pouvoirs sont détenus entre les mains d'une seule personne : le chef d'entreprise. Ce dernier détient le pouvoir législatif dans sa capacité à rédiger le règlement intérieur de la firme, le pouvoir de direction en disposant des salariés afin qu'ils exécutent les activités nécessaires au fonctionnement de la firme et le pouvoir disciplinaire avec la possibilité de sanction du salarié, pouvant aller jusqu'au licenciement.

« L'employeur dispose, comme chef d'entreprise, de trois prérogatives. Il est investi d'un pouvoir législatif, d'un pouvoir de direction et d'un pouvoir disciplinaire. Ainsi pourvue d'un législateur, d'un administrateur et d'un juge, l'entreprise rappelle la société politique ». (Durand & Jaussaud, 1947, p. 423)

O. Favereau (dans Supiot et al., 2015b, p. 313) admet également la nature politique de la firme et constate des similitudes entre le fonctionnement de l'État et la firme, dans le sens où ces deux institutions bénéficient du "monopole de la violence légitime", puisque la société, disposant de la personnalité morale au bénéfice des actionnaires, possède le pouvoir d'autorité sur le travail.

(3) La coopération inter-firmes constatée dans la firme-monde, dans le contexte de mondialisation (Chassagnon, 2019a, p. 432), est qualifiée de politique. Il n'y a pas de pouvoir d'autorité qui s'exerce de la firme de tête sur les firmes sous-traitantes ; « Les sources *de facto* de pouvoir l'emportent sur les sources *de jure*. » (Chassagnon, 2019a, p. 430) et les firmes, bien que juridiquement indépendantes, forment une entité spécifique, « une entité réelle unifiée » (*Id.*, p. 432) : la firme-monde. Les relations entre ces firmes dans le cadre de la firme-monde sont alors de nature politique (Mariotti, 2004).

(4) La firme est une entité tournée vers l'extérieur à la fois vers les autorités de régulation et de contrôle que sont les États et gouvernements et vers la Société civile. Dans ce sens, la firme est dite « politique » parce qu'elle est en interaction avec l'État et la Société²²¹. Ces relations avec l'État comprennent, entre autres, les activités de *lobbying*. La firme défend ses intérêts privés auprès des gouvernants, qui lui imposent certaines normes et lois. La firme diffuse aussi ses vues dans des campagnes de communication auprès de la Société, qui en retour l'influence également.

(5) Historiquement, la firme s'est tenue à distance des problématiques sociétales. Dans la pensée néoclassique, la firme est un acteur privée et ne doit donc pas s'occuper des affaires de la Société. C'est à l'État de prendre en charge la chose publique, comme le dit M. Friedman (1970), pour qui la responsabilité de l'entreprise n'est que de générer du profit. O. Favereau rappelle clairement l'argumentation de M. Friedman, qui refuse de voir la firme comme une entité publique puisqu'il la considère comme la propriété privée des actionnaires.

²²¹ « Parfois, on parle de l'entreprise "politique" parce qu'elle est en relations constantes et réciproques avec la [S]ociété et l'État par l'intermédiaire du droit, des multiples normes techniques et commerciales, des échanges avec l'ensemble des parties prenantes, et, plus généralement, avec l' "opinion publique", c'est-à-dire les conceptions sociales dominantes. » (Schnapper & Schnapper, 2020, p. 16-17)

« un dirigeant d'entreprise qui poursuivrait d'autres finalités que celle de dégager le maximum de profits pour ses actionnaires s'attribuerait indûment un rôle politique, puisqu'il prélèverait, à son initiative et sans contrôle démocratique l'équivalent d'une taxe sur ces profits, sans y avoir été invité par les actionnaires, qui sont « les propriétaires (*owners*) de l'entreprise (*business*) » (Favereau, 2018a, p. 12)

Cependant, la firme ne peut pas se tenir à l'écart de la vie de la Société, comme si elle était hors-sol et d'autant que les évolutions de ces quarante dernières années vont vers une politisation grandissante des entreprises (Thuderoz, 2010, p. 17). Elles prennent position sur les affaires de la Cité, parce que certaines sont mises à l'index dans le rôle qu'elles ont dans les conséquences sociales et environnementales actuelles²²² et/ou parce que leurs propres employés demandent à ce qu'elle s'implique.

« (...) d'une part, l'impossibilité pour les firmes, désormais, de se tenir à l'écart de la Cité (de ses débats et de ses problèmes sociaux et environnementaux) et, d'autre part, l'impossibilité pour leurs dirigeants de se soustraire à la volonté des salariés de voir leur entreprise participer pleinement à cette vie de et dans la Cité. La séquence est inédite ; elle indique qu'une page de l'histoire des entreprises est enfin tournée. » (Thuderoz, 2010, p. 17)

F. Aggeri exprime même l'idée d'une double politisation de la firme, dans le sens où, d'une part, il lui est demandé de plus en plus intensément de rendre des comptes à la Société sur son activité et d'autre part, de prendre en charge les malheurs du monde.

« (...) au moment où l'on conteste leur action et qu'on leur demande des comptes, on les presse dans le même temps d'agir et de s'engager en faveur du développement durable et dans la production de communs. On

²²² « Minamata, Bhopal, Tchernobyl : ces accidents phares de la modernité industrielle devraient inciter à réfléchir à deux siècles de maladies du travail, d'accidents du travail, de catastrophes industrielles et minières, de pollutions continues, périodiques, accidentelles, catastrophiques. Car en Europe occidentale et en Amérique du Nord depuis le XIXe siècle, dans l'ensemble soviétique et dans les nouveaux pays industriels depuis la dernière guerre, dans les pays pauvres et émergents depuis quelques lustres, dans toutes les parties du monde, des entreprises portent atteinte à la santé de leurs travailleurs, à l'eau, à l'air, aux sols environnants et donc à la vie des populations. » (Beaud, 1997, p. 33)

pourrait ainsi évoquer un processus de double politisation des activités des entreprises. » (Aggeri, 2021)

(6) La firme est actrice de la transformation de la Société et de la civilisation. « (...) l'entreprise est appelée politique parce que son activité a des conséquences sur l'ensemble de la [S]ociété ²²³. » (Schnapper & Schnapper, 2020, p. 16-17). L'entreprise est vue comme un « acteur politique » (Cordrie, 2020). Ce constat est encore plus vrai dès lors que l'on observe la grande firme. Sa puissance remet même en cause le rôle de l'État qui se trouve à opérer sur un territoire national alors que le terrain de jeu de la grande firme (dont la firme-monde) est planétaire.

« L'émergence des firmes-réseaux en tant qu'acteurs internationaux incontournables remet en cause le rôle des États-nations en agissant dans une sphère privée qui tend à dominer les systèmes normatifs juridiques nationaux et internationaux. » (Chassagnon, 2019a, p. 589)

La loi PACTE conforte cette vision politique de la firme, puisque, quel que soit son statut juridique, la loi a insisté sur la nécessité d'exercer l'activité économique « en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux » (Cf. Modification de l'article 1833 du Code civil) et la possibilité d'opter pour la qualité nouvellement créée de société à mission, permettant à la firme de mener à bien une mission d'intérêt collectif ou d'intérêt général. Toute firme et plus particulièrement « (...) la grande entreprise devient une institution publique, qui aurait donc vocation à être gérée au service de la collectivité... » (Weinstein, 2012).

Ces deux dernières acceptions (5 et 6) nous intéressent particulièrement puisqu'elles proposent une mutation de la finalité de la firme et de la grande firme corporative, qui pourrait presque remplacer l'État, en tant que forme dominante de l'organisation

²²³ Selon P. Demurger : « L'entreprise a un rôle politique, dans le sens où elle a un impact sur tout ce qui crée du lien social, sur l'environnement, sur les sujets de société. Elle peut servir le bien commun. » (2020)

sociale, afin de répondre aux attentes de la Société. Notons que cette idée était déjà présente dans les écrits de Berle et Means (1932, p. 317-318) comme le souligne C. Clerc (2019, p. 34). Avec la désaffection de l'État, son désengagement dans son rôle d'État-providence, en parallèle du développement de politiques néolibérales et de la puissance croissante de la firme corporative, cette dernière se trouve être de plus en plus sollicitée pour dire ou proposer ce qui doit être fait. L'État et la grande firme se partagent ainsi l'édiction de règles²²⁴, l'écriture du droit. Cela fait dire à J.-P. Robé, que l'État délègue, pour partie, son rôle de producteur de normes au bénéfice des entités privées que sont les grandes firmes.

« Il y a une puissance normative de la grande entreprise tout à fait considérable. La production de droit – entendu comme norme de contrainte susceptible d'être imposée, et non pas comme un type de norme intrinsèquement associé à l'Etat – est aujourd'hui partagée entre des instances de pouvoir public et des instances de pouvoir "privées". Le droit positif a bien pour effet de décentraliser une partie essentielle des prérogatives existant dans la société au sein des entreprises. On peut donc tout à fait considérer que l'entreprise bénéficie, pour produire ses normes, d'une *délégation de compétences* (au moins implicite) de la part de l'État. » (Robé, 1999, p. 100)

Selon lui, cette délégation de l'État était implicite et nous considérons, à présent, qu'elle est explicite et même encouragée, comme nous pouvons le constater dans l'écriture de la loi PACTE (avec la méthode de co-construction, que nous aurons l'occasion de présenter dans les chapitres IV et V) et la très grande liberté offerte aux directions des firmes de choisir leur mission et leur rédaction, dès lors qu'elles souhaitent opter pour la qualité de société à mission (Cf. Chapitre V, *infra*). En outre, il faut comprendre dans la citation ci-dessus que le terme de Société, employé par J.-P.

²²⁴ « (...) si l'État (et ses organes législatifs, exécutifs et judiciaires) est, par institution même, l'autorité supérieure ultime – celle qui assure en dernier ressort le contrôle social –, il n'y a jamais prédominance absolue d'un type de pouvoir [pouvoir moral, pouvoir économique et pouvoir physique, selon Commons] et les organisations privées – au cœur desquelles l'entreprise – exercent, dans la pratique constitutive de la société capitaliste, un gouvernement sur une large par des activités sociales. » (Bazzoli & Dutraive, 2002, p. 5)

Robé, doit être entendu, en tant que Société humaine et donc qu'une partie importante des normes sociales se trouvent être construite, non pas au sein de la Cité, mais au sein de la grande firme. C'est cette dernière qui donne le ton et établit des normes²²⁵, qui rejaillissent ensuite sur les comportements de tous les citoyens. Certains dirigeants d'entreprise français assument volontiers cette nouvelle prérogative politique de la firme (jusqu'à présent largement et encore aujourd'hui majoritairement refusée – du moins dans les discours – tant par la théorie économique orthodoxe que par nombre de dirigeants d'entreprise) et affirment que *L'entreprise du XXI^e siècle sera politique ou ne sera pas* (Demurger, 2019). P. Musso constate l'intrication des rôles entre l'État et la firme, incarné par des dirigeants politiques et dirigeants d'entreprise.

« J'ai identifié de nombreuses figures politiques contemporaines qui incarnent cette hybridation État-Entreprise, comme des chefs d'États-entrepreneurs ou des chefs de grandes entreprises considérés comme des chefs d'État. » (Musso, 2020, p. 19)

2.1.3 La dynamique et l'évolution de l'esprit du capitalisme

Nous l'avons vu, le capitalisme évolue en fonction des époques, des changements institutionnels, des institutions qui le sous-tendent et des mutations idéelles et symboliques de la Société. « Le capitalisme est d'essence conjoncturelle. Aujourd'hui encore, une de ses grandes forces est sa facilité d'adaptation et de reconversion » (Braudel, 2014, p. 59). Il est donc nécessaire de l'appréhender dans une dynamique constante et d'identifier, pour une période donnée, les institutions et les idées qui influencent le capitalisme contemporain, participent de son évolution et

²²⁵ « Car l'entreprise n'est pas un espace privé dont l'activité est sans conséquence sur la vie sociale. Elle est une institution déterminante sur la production même de la société : elle en définit les consommations, les usages, les rythmes et les technologies. Une grande partie de notre destin collectif se joue dans les entreprises. C'est pourquoi leur gouvernement est un sujet parmi les plus sérieux pour les citoyens des sociétés qui veulent demeurer prospères, mais aussi libres. » (Gomez, 2018, p. 125-126)

renforce son ancrage. Il n'y a pas un capitalisme mais des formes dominantes de capitalisme qui se succèdent, au cours de l'histoire.

« (...) il est difficile d'obtenir une modélisation générale de la dynamique du capitalisme, précisément parce qu'elle dépend de configurations institutionnelles qui varient dans le temps et dans l'espace. » (Boyer, 2015, p. 316)

Nous nous attachons, dans ce paragraphe, *primo*, à décrire le capitalisme tel qu'il existe actuellement en nous situant dans les pas de l'économie politique qui cherche à expliquer le monde tel qu'il est. Nous remarquons que le capitalisme de l'information et de la connaissance a pris une grande ampleur, depuis le début de ce siècle. « L'économie doit être plus sensible à la réalité du capitalisme mondial du XXI^e siècle très intensif en connaissances. » (Hodgson, 2018 p. VIII) et au fait que la valorisation des grandes firmes reposent de plus en plus sur la propriété de l'information (McKenzie, 2018). Les nouvelles technologies de l'information et de la communication représentent un secteur industriel central dans la période actuelle de capitalisme financiarisé.

Nous avons donné supra une définition du capitalisme financiarisé. A présent, nous cherchons à compléter le décor qui se présente à nous, en mettant en avant l'émergence d'un nouveau secteur économique, depuis le début des années 2000 : celui de l'industrie numérique de surveillance. Ce changement, mis en exergue par la sociologue S. Zuboff (2020), est intéressant à triple titre. *Primo*, il nous permet de décortiquer une évolution récente et contemporaine du capitalisme à savoir le constat de l'importance grandissante de l'information et de la connaissance, transformées en marchandise fictive, dans ce que certains nomme le capitalisme cognitif (Vercellone, 2008, p. 71-95 ; Colletis & Paulré, 2008). L'information et la connaissance constitue la donnée d'entrée indispensable à l'industrie numérique de surveillance. *Secundo*, nous observons la toute-puissance des grandes firmes dans ce secteur naissant et peu régulé. *Tercio*, nous nous appuyons sur le modèle de changement proposé par L.

Boltansky et E. Chiapello dans *Le nouvel esprit du capitalisme* (2011 [1999]) pour expliquer le passage d'un esprit du capitalisme à un autre. Bien que ces auteurs analysent la période 1980-1990, nous constatons des similitudes dans le changement de l'esprit du capitalisme, depuis le début de ce siècle et l'émergence du numérique. Les ressorts du changement, les motifs et les justifications²²⁶ évoqués ainsi que l'importance d'un récit idéal et symbolique associé à cette modification du capitalisme se retrouve également, selon nous, dans la période récente.

2.1.3.1 L'émergence de l'industrie numérique de surveillance, depuis le XXI^e siècle

Comme nous l'avons vu au début de cette section, nous considérons que nous nous situons dans le capitalisme avancé, depuis la fin du XIX^e et la présente forme (*i.e.* le capitalisme financiarisé) depuis les années 1980 s'est ancrée encore plus nettement dans les pratiques économiques suite à la libéralisation des marchés de capitaux, du marché du travail, la limitation des encadrements juridiques, etc. ; en somme suite au développement de politiques économiques néolibérales. Depuis le début de ce siècle, en profitant des interstices non régulées ouvertes par plusieurs années de dérégulation sous la pression à la fois des investisseurs cherchant à faire de l'argent rapidement (Zuboff, 2020, p. 108-109) et de la crainte du terrorisme international au lendemain des attentats du 11 Septembre 2001 (où la protection de la vie privée est passée au second plan, en particulier aux États-Unis²²⁷), un nouveau marché, celui de la surveillance numérique, a pris son essor. Il est même considéré comme une nouvelle forme de capitalisme, dit de surveillance, selon S. Zuboff (2020).

« (...) le *capitalisme de surveillance*, une nouvelle forme de marché qui revendique l'expérience humaine privée comme matière première dont

²²⁶ Nous développons plus amplement la notion de justification, dans le chapitre III.

²²⁷ « La tragédie du 11 septembre a changé la donne et a bouleversé l'ordre du jour du législateur : la question n'était plus de protéger la vie privée des gens mais se concentrait dorénavant sur la sécurité nationale. » (Zuboff, 2021)

elle se sert dans des opérations secrètes d'extraction, de production et de vente. L'économie de la surveillance est devenue l'expression dominante du capitalisme dans l'ère numérique ; elle a pris racine et a prospéré dans les vingt premières années du siècle numérique sans opposition réelle de la part de la loi et des institutions démocratiques. » (Zuboff, 2020, p. II)

En suivant, la démonstration de S. Zuboff, nous retenons quelques spécificités de ce secteur d'activité en expansion, quelque peu déroutant et pour lequel les concepts actuels décrivant l'économie traditionnelle semblent inopérants, ou du moins inadaptés (Zuboff, 2020, p. 32-33).

Cette économie est dominée par des grandes firmes du secteur numérique que l'on regroupe sous l'acronyme générique de GAFAM (Google²²⁸, Apple, Facebook, Amazon, Microsoft) dans un « système planificateur » (pour reprendre l'expression de J. K. Galbraith), c'est-à-dire où elles sont en situation de quasi-monopole et sont très libres d'exercer leurs activités, d'autant plus que le législateur n'a pas réellement investi ce champ virtuel, ayant pourtant des conséquences réelles dans la vie quotidienne. Sous couvert de faciliter le partage illimité de la connaissance et du savoir accessible à tous, via internet, les capitalistes de surveillance²²⁹ ont commencé à organiser la collecte systématique d'informations²³⁰ (à l'insu des utilisateurs²³¹) pour accumuler le plus possible de données sur les êtres humains et leurs

²²⁸ « Google est au capitalisme de surveillance ce que Ford Motor Company et General Motor étaient au capitalisme managérial basé sur la production de masse. » (Zuboff, 2020, p. 95)

²²⁹ McKenzie (2018) utilise l'expression de « classe *vectoraliste* » pour insister sur la détention des vecteurs d'information, les « vecteurs extensifs de la communication », « vecteurs intensifs de la computation », la détention de brevet, de marque, les systèmes logistiques identifiant « la disposition et le mouvement de n'importe quelle ressource », etc. par cette classe *vectoraliste* qui « en arrive aujourd'hui à dominer non seulement les classes subordonnées, mais aussi les autres classes dirigeantes. »

²³⁰ « L'informatique et l'exploitation des données sur la vie de tout un chacun ne sont pas intrinsèquement couplées. Les capitalistes de surveillance organisent sciemment la confusion des genres et tentent de nous faire croire que l'information est nécessairement liée à la surveillance... » (Zuboff, 2021)

²³¹ « Par exemple, en 2009, le grand public a pour la première fois pris conscience que Google conservait indéfiniment l'historique de nos navigations : les données qui sont disponibles comme matières premières sont aussi à la disposition des services de renseignement et des organismes chargés de faire respecter la loi. (...) En vérité, les moteurs de recherche ne les conservent pas, mais le capitalisme de surveillance, oui. » (Zuboff, 2020, p. 33-34)

comportements. Ces dernières ne sont pas prioritairement utilisées comme moyen d'améliorer un produit ou un service rendu par une firme (comme cela se pratique habituellement), mais comme matière première pour être traduite en données comportementales, afin de les implémenter dans :

« des chaînes de production avancées, connues sous le nom d' ''intelligence artificielle'', pour être transformé en produits de prédiction qui anticipent ce que vous allez faire à la minute, ou ferez bientôt, plus tard. » (Zuboff, 2021).

Le surplus comportemental, ainsi capturé et assimilé à « (...) une quatrième marchandise fictive tirée des réalités expérimentales des êtres humains ... » (Zuboff, 2020, p. 143), permet aux capitalistes de surveillance de le vendre à des firmes cherchant à promouvoir leurs produits et intéressées d'anticiper, voire de susciter les comportements futurs de leur clientèle.

Le capitalisme de surveillance²³² (que nous hésitons à qualifier, à ce stade, de capitalisme, mais préférons utiliser le terme de secteur ou d'industrie), ainsi définit, génère ce que S. Zuboff appelle un pouvoir « instrumentarien » dans le sens où les données comportementales sont vendues, sans que nous n'en ayant conscience, à des firmes cherchant à atteindre leurs propres objectifs (Zuboff, 2020, p. 26). Grâce à cette notion de pouvoir « instrumentarien », l'auteure insiste, sur la première phase d'extraction et de compilation des données, qui fait que les comportements humains sont dorénavant réifiés et transformés pour devenir vendables et rentables et, dans un second temps, permettent d'encadrer et d'homogénéiser les comportements humains.

²³² « Le capitalisme de surveillance n'est pas une technologie ; c'est une logique qui imprègne la technologie et la met en œuvre. C'est une forme de marché inimaginable en dehors du marché numérique, mais ce n'est pas la même chose que le ''numérique''. (...) le numérique peut prendre de nombreuses formes en fonction des logiques sociales et économiques qui lui donnent vie. C'est le capitalisme qui fixe le prix de la sujétion et de l'impuissance, pas la technologie. » (*Id.*, p. 33-34)

« Le pouvoir instrumentarien vise à organiser, aiguillonner (*herd*) et ajuster (*tune*) la société pour aboutir à une *convergence sociale* similaire où la pression du groupe et la certitude computationnelle se substitue à la politique ou à la démocratie, anéantissant le ressenti de la réalité et de la fonction sociale d'une expérience individualisée. » (Zuboff, 2020, p. 41)

Pour l'auteure, le pouvoir « instrumentarien » constitue le nouvel ordre social collectiviste obtenu sans coercition.

« Ici, le contrôle vous sert un *cappuccino* avec le sourire, cette domination vous fait un *hug*, mais la sympathique accolade se révèle une emprise inextricable. L'embrassade n'était motivée que par le profit. » (*Id.*)

En outre, eu égard à la forme de gouvernement de la firme (question centrale puisque que c'est le lieu de prise de décision et d'exercice de l'autonomie de la firme (comme vu supra, Cf. 2.1.2.2.1)), qui donne une indication sur le type de relation entre la firme et la Société, nous constatons, dans les GAFAM, un resserrement de la prise de décision autour de quelques personnes seulement. Le secteur de la Tech, aux États-Unis est amateur d'une structure d'actionnariat à deux paliers, qui favorise un contrôle resserré de la firme :

« Les fondateurs de Google choisirent d'institutionnaliser leur liberté en recourant à une structure inhabituelle de gouvernance d'entreprise qui leur donna le contrôle absolu sur leur entreprise. Page et Brin furent les premiers à introduire une structure d'actionnariat à deux paliers dans le secteur Tech avec l'entrée en Bourse de Google en 2004. Ils contrôlaient tous deux les actions avec droit de vote de la super catégorie "B", correspondant chacune à dix votes par action, en comparaison de la classe d'actions "A" qui ne correspondait qu'à un seul vote par action. » (Zuboff, 2020, p. 145)

S. Zuboff pense que cette économie dominée par les grandes firmes du secteur numérique de surveillance pourrait, faire muter le capitalisme et la civilisation (Zuboff, 2020, p. II). Elle émet l'hypothèse suivante :

« Le capitalisme de surveillance et son pouvoir instrumentarien croissant excèdent les normes historiques des ambitions capitalistes, en revendiquant une domination sur les territoires humain, sociétal et politique qui se substituent bien au-delà du terrain institutionnel conventionnel de l'entreprise privée ou du marché. » (Zuboff, 2020, p. 42)

Nous pourrions éventuellement considérer que ces évolutions s'inscrivent dans une nouvelle forme de capitalisme voire un « capitalisme avancé version 2 ». Une question se pose alors : « le capitalisme de surveillance n'est-il que "capitalisme" ? » (Zuboff, 2020, p. 657) ou « si ce n'était même plus du capitalisme ? » (McKenzie, 2018). Nous ne répondrons pas à cette question, mais soulignons seulement que l'essor de ce secteur semble bousculer les fondements traditionnels du capitalisme.

S. Zuboff s'inquiète enfin des risques qu'un tel secteur d'activité fait peser sur la démocratie, sachant que la puissance des grandes firmes (quel que soit leur secteur d'activité) était déjà identifiée comme problématique (Deneault, 2017b). La domination exercée par les grandes firmes du numérique de surveillance vient encore renforcer ces craintes, partagées par D. et A. Schnapper :

« On n'a pas besoin de faire appel à la critique marxiste pour penser que le pouvoir des entreprises pose la question de leur régulation par le pouvoir démocratique. L'économie des réseaux concentre entre les mains d'un tout petit nombre d'entre elles une puissance d'agir considérable qui s'exerce sur les pratiques des consommateurs, mais aussi sur l'information politique et les comportements électoraux des citoyens. » (Schnapper & Schnapper, 2020, p. 27)

Le risque que ces grandes firmes du numérique de surveillance font peser sur la démocratie est d'autant plus réel, que jusqu'à présent, les tentatives d'encadrement, de régulation et de développement d'organes de protection des consommateurs ont plutôt été des échecs.

« Nous avançons nus dans le siècle numérique sans les institutions, sans les chartes de droit, les cadres juridiques, les paradigmes réglementaires

et les formes de gouvernance nécessaires à la création d'un futur numérique compatible avec la démocratie. » (Zuboff, 2020, p. VI)

En reprenant le vocabulaire de la TR, nous supposons que le développement de l'industrie numérique de surveillance pourrait être le fer de lance et constituer une phase d'emballement d'un possible nouveau régime d'accumulation du capital. De plus, l'expansion de ce secteur et sa capacité infinie à collecter toutes sortes de données, n'est pas sans rappeler « la tendance à l'extraversion de l'accumulation » observé par exemple lors de la première révolution industrielle où « le surcroît de production (...) dépasse la capacité d'absorption des marchés domestiques. » (Boyer, 2015, p. 91).

2.1.3.2 L'impact sur l'esprit du capitalisme

L'émergence d'une industrie numérique de surveillance a émané de la volonté de deux dirigeants de la grande firme : Google, dans la *Silicon Valley* aux États-Unis (Zuboff, 2020, p. 45) afin de rendre leur société rentable, suite à la crise de la bulle internet des années 2000, qui a failli emporter Google. L'évènement est clairement et précisément situé (*Id.*, p. 124). Ces dirigeants se décident alors à vendre les données des utilisateurs, indûment récoltées, aux publicitaires (ce qu'ils s'étaient interdit de faire jusqu'alors ²³³). Il s'agit de l'acte déclencheur ²³⁴ ouvrant la voie au développement illimité de cette industrie, dans un lieu vierge de lois et de protections des consommateurs et qui n'a cessé de s'étendre avec l'arrivée de nouvelles technologies comme l'intelligence artificielle. Le changement ainsi opéré (même si nous hésitons encore, à ce jour, à le considérer comme une nouvelle forme de

²³³ « Pendant cette première période, les données comportementales ont été entièrement mises au service de l'utilisateur. » (Zuboff, 2020, p. 102). « Dans ce cycle, seules les données comportementales nécessaires aux améliorations du service rendues sont restituées. Elles sont réinvesties dans l'expérience de l'utilisateur. » (*Id.*, p. 103)

²³⁴ « Le capitalisme de surveillance a son origine dans cet acte de dépossession numérique, né de l'impatience d'un investissement suraccumulé et de deux entrepreneurs décidés à rejoindre le système. Tel est le levier qui a ébranlé le monde de Google et l'a détourné vers le profit. » (Zuboff, 2020, p. 143)

capitalisme, bien que S. Zuboff l'affirme) ouvre certainement de nouvelles perspectives et l'organisation de nouvelles formes institutionnelles, dans le monde réel. Cette évolution ne s'est pas faite sans recours à une idéologie, un support idéal permettant à ces dirigeants de justifier leurs actions et aux populations de les accepter, ou du moins de ne pas s'y opposer.

Selon L. Boltanski et E. Chiapello, l'esprit du capitalisme, en tant qu'« *idéologie qui justifie l'engagement dans le capitalisme.* » (Boltanski & Chiapello, 2011 [1999], p. 41) permet d'entretenir le processus d'accumulation d'une phase historique considérée. Cette idéologie, entendue comme « un ensemble de croyances partagées, inscrites dans des institutions, engagées dans des actions et par là ancrées dans le réel. » (*Id.*, p. 33), s'inspire surtout des idées contemporaines culturelles, des préoccupations présentes des individus à un instant donné et dans un contexte situé. Nous pourrions dire que l'idéologie mobilisée s'inspire de « l'air du temps ».

« L'esprit qui soutient le processus d'accumulation, à un moment donné de l'histoire, est ainsi imprégné des productions culturelles qui lui sont contemporaines et qui ont été développées à de tout autres fins, la plupart du temps, que de justifier le capitalisme. » (*Id.*, p. 60)

Les auteurs cherchent à identifier « les façons dont les personnes s'engagent dans l'action, leurs justifications et le sens qu'elles donnent à leurs actes. » (*Id.*, p. 34) et à déterminer les règles de changement qui font évoluer l'esprit du capitalisme, le capitalisme et sa critique. Pour cela, ils ont identifié un modèle en huit points :

- « 1. Le capitalisme a besoin d'un esprit pour engager les personnes qui sont nécessaires à la production et à la marche des affaires. (...)
- 2. L'esprit du capitalisme doit, pour être mobilisateur, incorporer une dimension morale. (...)
- 3. Le capitalisme a besoin, pour se perpétuer, *à la fois* de stimuler et de freiner l'insatiabilité. (...)
- 4. L'esprit du capitalisme ne peut être ramené à une idéologie au sens d'une illusion sans effet sur les événements. (...)

5. Le capitalisme a une tendance perpétuelle à se transformer. (...)
6. L'opérateur principal de création et de transformation de l'esprit du capitalisme est la critique (*voice*). (...)
7. Sous certaines conditions la critique peut être elle-même un des facteurs de changement du capitalisme (et pas seulement de son esprit). (...)
8. La critique puise son énergie à des sources d'indignation. (...) » (*Id.*, p. 644-651)

Bien que l'ouvrage de nos auteurs se concentre sur la période 1980-1990, expliquant la transformation historique du capitalisme, nous pouvons constater des similitudes dans l'évolution récente de l'esprit du capitalisme, mis en avant par S. Zuboff dans le secteur numérique, qui a su récupérer la contestation libertaire. La période libertaire du logiciel libre, aux origines de l'internet, voyait le net comme un lieu de partage, sans frontières ni barrières, accessible à tous. Il constitue, selon nous, une partie de l'idéologie, qui n'avait bien évidemment pas pour vocation initiale de soutenir le régime d'accumulation numérique, mais au contraire constituait la *critique artistique*²³⁵ du capitalisme (Boltanski & Chiapello, 1999 [2011]). Elle sous-tend pourtant aujourd'hui, en partie le capitalisme actuel. Comme l'ont démontré L. Boltanski et E. Chiapello, dans la période des années 1980 et début des années 1990, la *critique artistique* du capitalisme « s'est trouvée récupérée et mise à profit par le capitalisme » (1999 [2011], p. 460). L'idée de donner libre accès aux connaissances partout dans le monde et pour tous, participe d'une partie de l'idéologie qui justifie le développement de l'industrie numérique de surveillance. De même, le discours sur l'individualisation et la personnalisation des produits/services fournis s'accordent

²³⁵ Par *critique artistique*, L. Boltanski & E. Chiapello entendent la critique qui s'exprime à l'égard du capitalisme dans les arts, dans les modes de vie alternatifs, etc. et qui s'exprime à l'extérieur de la Firme. Ils l'a distinguent de la *critique sociale*, qui portent sur les revendications d'augmentation de salaire, de progression des conditions de travail, etc., se nourrit de la référence théorique à la lutte d qui s'exercent majoritairement au sein de l'entreprise.

parfaitement à l'évolution de nos Sociétés, où l'individu a pris une place centrale (Zuboff, 2020, p. 84).

L'émergence de ce nouveau secteur d'activité a été supportée par un discours lui permettant de se faire accepter, ou du moins de ne pas être entravé dans son développement. Ainsi S. Zuboff a judicieusement identifié plusieurs idées, qui ont servis à la fois de support aux dirigeants des grandes firmes du numérique, afin de leur permettre d'affirmer la nécessité et l'utilité de leurs produits/services dans la Société et de produire les justifications nécessaires pour que ce secteur s'amplifie et que des salariés se réjouissent d'y travailler. Il y a, selon nous, la constitution d'un *esprit*, tel que nous venons de le définir, qui concoure à la justification et à la nécessité de ce secteur d'activité.

Le discours des dirigeants de l'industrie numérique s'appuie sur ces idées et valeurs véhiculées initialement par le milieu contestataire et libertaire et va jusqu'à utiliser des mots rassurants, alors qu'ils décrivent une réalité tout autre. S. Zuboff parle de « détournement culturel délibéré » (2020, p. 82).

« Dans cette perspective des termes auxquels nous prêtons une signification positive, sinon anodine, tels qu' ''Internet libre et ouvert'', ''interopérabilité'' ou ''connectivité'', ont été discrètement exploités dans un processus de marché où les individus sont définitivement considérés comme des moyens pour que d'autres atteignent leurs objectifs commerciaux. » (*Id.*, p. 82)

Le capitalisme se caractérise par une dynamique incessante, allant d'un secteur dominant à l'autre, d'une idée dans l'air du temps à une autre, de manière à s'en servir pour prendre appui et justifier le mode d'accumulation de l'époque. La firme, par sa plasticité, constitue le lieu idéal pour tenter des expériences et innover, d'autant plus facilement qu'elle est libre tant dans le choix de sa production, que dans la manière de les réaliser. Elle possède, par essence, une capacité réflexive permettant ainsi au capitalisme de muter et de se maintenir.

« De plus, bénéficiant de la liberté de définir ce qu'elles veulent faire et comment le faire, elles sont en permanence soumises à la nécessité d'y réfléchir et de s'interroger sur les manières de faire et donc de tenir compte des évolutions de la [S]ociété. Cette capacité réflexive est au cœur de leur activité et constitue le mécanisme privilégié par lequel l'entreprise a permis au capitalisme de se transformer et de s'adapter aux critiques successives que lui ont adressés ses opposants. » (Schnapper & Schnapper, 2020, p. 35)

La firme est très fréquemment à la source d'initiatives et de changements pour elle-même mais aussi pour le capitalisme et l'ensemble de la Société, et c'est bien en cela qu'elle constitue indéniablement une institution politique.

« C'est parce que [l'entreprise] se voit et se vit en changement profond qu'elle est désormais une institution-phare de la [S]ociété. Et c'est aussi à ce titre qu'elle est désormais perçue – devant l'instance politique – comme le lieu déterminant d'où peut venir la transformation sociale. » (Segrestin D., 1992, p. 201)

Conclusion 2.1

Le capitalisme est un régime économique de production, ayant pour finalité l'accumulation sans fin du capital et son réinvestissement illimité. Pour ce faire, il repose sur cinq institutions identifiées par la TR (le régime monétaire, les formes de la concurrence, le rapport salariat, les relations entre l'État et le milieu économique et l'insertion du pays dans le régime international). Ces institutions supportent le capitalisme, en tant que système de production et structurent les rapports sociaux au sein de la Société, en tant que régime politique, si bien que l'on utilise l'expression de capitalisme avancé, pour insister sur son action, non seulement dans la sphère économique mais aussi sociale. Le capitalisme avancé a la particularité de recourir à la firme corporative, gérée présentement selon les attentes de la finance (en particulier

avec le besoin de liquidité et de rentabilité, encore plus marqué dans la période contemporaine) comme moyen d'entretenir l'accumulation du capital et sa puissance organisationnelle sur la Société. De plus, la relation entre intangibilité du capital et liquidité financière est caractéristique du capitalisme avancé. Les mutations opérées au sein de ces cinq institutions, modifiant le contexte juridico-politique, font que le capitalisme avancé change en fonction des périodes historiques. Les effets de rétroaction existants entre individus, organisations, formes institutionnelles et sphère politique, font muter le capitalisme avancé et « (...) c'est (...) de l'*interaction entre la sphère économique et la sphère juridique/politique* que résultent les modes de régulation. » (Boyer, 2015, p. 34). Nous distinguons alors, depuis la fin du XIX^e siècle, trois sous-périodes au capitalisme avancé : le capitalisme financier (fin XIX^e - 1929), le capitalisme managérial (1945 - 1979) et l'actuel capitalisme financiarisé, depuis les années 1980.

Ce dernier a eu quatre conséquences principales sur notre objet d'étude, depuis les années 1980. Il a d'abord contribué à créer une nouvelle vision de la firme, vue comme un actif financier, évaluable et vendable à tout moment (Auvray et al., 2016). Sous la contrainte de rentabilité et de liquidité des marchés financiers, la firme cherche alors à investir dans les projets les plus rémunérateurs, tout en réduisant au maximum ses coûts de production, afin de répondre à l'exigence de distribution de dividendes. Puis, cette exigence a été renforcée par la suprématie de la gouvernance actionnariale, théorie implémentée dans les grandes firmes, selon laquelle les actionnaires (regardés abusivement comme « propriétaires » de la firme) font pression sur les dirigeants, de sorte à ce que ces derniers agissent dans les intérêts des premiers. Les décisions de gestion des dirigeants ont alors pour but prioritaire de valoriser financièrement la firme, en reléguant l'intérêt socioéconomique du projet productif et la pérennité de l'entreprise. La gouvernance actionnariale est remise en cause sur ses fondements théoriques, défaits par O. Favereau (2018a) (entre autres), lui préférant un gouvernement bipartite (actionnaires et salariés) et intégrant la prise en compte de

l'environnement naturel, appelée « écodétermination » (*Id.*). Considérant que l'entreprise est un outil commun de création collective, la proposition d'un gouvernement d'écodétermination fait revenir le sujet de la démocratie en entreprise (que nous ne traitons pas ici) sur le devant de la scène et intègre les préoccupations environnementales. Enfin, la grande firme est indéniablement un acteur politique, d'une part parce qu'il y a une politisation croissante des entreprises (de manière générale), notamment face aux enjeux socio-environnementaux, sous la pression des salariés et de la Société civile (ONG, par exemple). D'autre part, la grande firme, de part sa puissance et son positionnement planétaire acquiert, de fait, le statut d'acteur politique, en capacité de définir l'intérêt collectif, voire l'intérêt général.

Pour terminer, soulignons que le capitalisme a une forte aptitude à s'adapter, à intégrer les critiques qui lui sont adressées et à s'imprégner des valeurs contemporaines idéelles pour les assimiler. Il développe un discours conjoncturel lui permettant de perdurer et de donner des justifications aux agents afin qu'ils consentent à participer à la poursuite du système capitalisme. Nous avons illustré cette tendance avec le développement récent du secteur du numérique de surveillance.

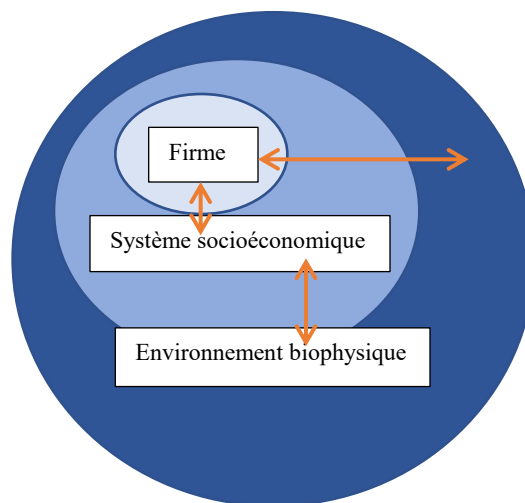
En parallèle de l'évolution du capitalisme avancé, telle que nous venons de l'exposer, nous abordons, à présent, le second contexte prépondérant, dans lequel évoluent la Société et la firme, à savoir les bouleversements environnementaux actuels et à venir.

2.2 La firme à l'ère de l'anthropocène

Nous souhaitons, dans cette deuxième section, rappeler les enjeux socio-environnementaux qui pèsent sur l'environnement biophysique de la Terre et donc sur la continuité de l'humanité. Nous rappelons dans un premier paragraphe la genèse qui a contribué à la prise de conscience généralisée des menaces portant sur les conditions actuelles et futures des conditions de vie sur Terre. La communauté

internationale a répondu à ces craintes par le concept de développement durable (DD). Dans le deuxième paragraphe, nous nous intéressons aux externalités négatives produites par les firmes et au développement du phénomène de Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) pour tenter d'y remédier. La firme se situe à la fois dans un système socioéconomique (que nous avons présenté dans la section précédente), lui-même intégré dans un environnement biophysique (Cf. Figure n°2.4 ci-dessous). Dans le dernier paragraphe, nous présentons trois évolutions récentes qui ont toutes en commun de chercher à redéfinir l'entreprise, afin qu'elle devienne « responsable ».

Figure n°2.4 : représentation de la firme dans le système socioéconomique et l'environnement biophysique



Source : auteure.

2.2.1 La prise de conscience des limites environnementales

La prise en compte croissante par les États, les gouvernements et les populations, des pollutions environnementales et du dérèglement climatique, depuis ces cinquante dernières années, s'est traduite notamment par l'essor du concept de développement durable (DD) à l'échelle internationale et diffusé par l'intermédiaire

de l'Organisation des Nations Unies (ONU) dans ses Objectifs du Développement Durable (ODD) adopté en 2015²³⁶. Les ODD définissent 17 objectifs de développement économique, social et environnemental, tel que l'éradication de la pauvreté, la lutte contre le dérèglement climatique, le travail décent, la croissance économique, etc. Ils sont souvent repris dans les chartes éthiques des grandes firmes et/ou comme référence dans les pratiques de Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) (Bommier & Renouard, 2018a). La RSE constitue la principale réponse apportée par les firmes aux crises sociales et environnementales contemporaines en tant que « volet entreprise du développement durable » (Bodet & Lamarche, 2016, p. 1) (Cf. Sous-paragraphe 2.2.1.2). Nous commençons par un rappel des impacts socio-environnementaux pesant sur l'avenir de notre humanité (Sous-paragraphe 2.2.1.1). Par impacts socio-environnementaux, nous entendons l'ensemble des conséquences pesant sur tous les êtres vivants et la nature, dues à notre modèle de croissance capitaliste occidental de production et de consommation de masse, qui se trouve, à présent, largement diffusé dans d'autres pays.

2.2.1.1 Dérèglement climatique et limites biophysiques

Il est courant de dater la prise de conscience internationale des limites physiques et environnementales du mode de développement occidental à l'année 1972 (Charbonnier, 2020, p. 321), date de sortie du premier rapport du Club de Rome intitulé : *The Limits of Growth* (Meadows et al., 1972)²³⁷. Ce rapport affirme qu'au rythme soutenu de la croissance économique, cela aboutira à une pénurie de ressources et une augmentation intolérable de la pollution, etc. qui engendrera, de fait, la fin de la croissance, dans le courant du XXI^e siècle. Le rapport a fait l'objet de

²³⁶ Les ODD font suite aux objectifs du millénaire adopté par l'ONU pour la période 2000-2015, qui portaient principalement sur des enjeux humanitaires, comme l'éradication de la faim et de maladies, le développement de l'éducation, etc.

²³⁷ Le titre du rapport en français est *Halte à la croissance ?* (1972).

nombreux débats, au moment de sa sortie, parce qu'il préconisait de stopper la croissance économique pour éviter l'effondrement des systèmes socio-économiques. Des économistes, et non des moindres : Friedrich Hayek, Robert Solow, William Nordhaus ou Joseph Stiglitz (Abraham, 2019, p. 34) se sont empressés de dénoncer les conclusions²³⁸ de ce rapport.

Cependant, les historiens environnementaux démontrent que des personnes se sont préoccupées bien avant les années 1970, du risque de destruction de l'environnement en voyant concrètement les conséquences de l'industrialisation sur leur milieu de vie proche²³⁹. Les historiens C. Bonneuil et J.-B. Fressoz (2013) considèrent que les populations ont maintes fois fait part de leurs inquiétudes quant aux conséquences de certaines activités économiques et industrielles à l'égard de l'environnement, mais sans jamais être entendu. Nos prédécesseurs, disent-ils, avaient conscience des dégâts engendrés par cette nouvelle forme d'organisation productive (*i.e.* l'industrialisation), mais les choses se sont, toute de même, faites.

« La conclusion s'impose, assez dérangeante en vérité, que nos ancêtres ont détruit les environnements en toute connaissance de cause. L'industrialisation et la transformation radicale des environnements qu'elle a causés par son cortège de pollution se sont déroulés en dépit de la médecine environnementale ; l'utilisation toujours plus intensive des ressources naturelles en dépit du concept d'économie de la nature et de la perception des limites. » (Bonneuil & Fressoz, 2013, p. 221)

P. Charbonnier (2020) met également en avant les alertes émises par des scientifiques comme S. Jevons, dès 1865 sur la consommation de charbon²⁴⁰, qui permet certes

²³⁸ « Quelques-uns des plus grands économistes de cette époque, en dignes gardiens de la « doctrine de la foi », se sont donc mis en devoir de répondre à ces attaques contre l'idéal collectif sur lequel repose, au moins en partie, notre civilisation. » (Abraham, 2019, p. 34)

²³⁹ « La question de la responsabilité de l'entreprise à l'égard de l'environnement est également posée depuis la fin du Second Empire, lorsque, dans un objectif d'hygiène publique, la politique urbaine de Haussmann fait partir les entreprises du centre de Paris. La reconnaissance des nuisances provoquées par certaines activités artisanales et industrielles progresse. » (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2015, p. 17)

²⁴⁰ Jevons, Stanley, *The Coal Question*, Londres, MacMillan, 1865.

d’entrevoir l’abondance pour les Sociétés (occidentales), mais en contrepartie d’une dépendance à l’égard d’abord du charbon puis d’autres énergies fossiles comme le pétrole et le gaz.

Si le rapport Meadows de 1972 démontre les limites géophysiques de la croissance, le concept-massue d’anthropocène²⁴¹, démocratisé au début de ce siècle, vient parachever la prise de conscience en affirmant que l’humanité a tellement modifié son environnement que cela abouti à l’émergence d’une nouvelle ère géologique²⁴² pour la Terre : l’anthropocène. Face à ce constat, la firme et surtout la grande firme est fréquemment mise en accusation. Elle participe grandement aux dégradations environnementales, que cela soit par la surexploitation des ressources naturelles dans le processus de production, par la négligence à l’égard des populations et de l’environnement dans les méthodes de production, de gestion des déchets, de l’usage de substances dangereuses pour la santé, etc., ou dans les cas extrêmes de catastrophes ou d’accidents industriels (Beaud, 1997 ; Lessenich, 2019, p. 17-21). Cependant, la grande firme est convoquée pour participer à la résolution de la présente crise socio-environnementale, considérant qu’elle peut et doit faire partie de la solution.

Malgré les inquiétudes précoces, émises dès l’essor industriel, auxquelles ont succédé une relative indifférence des pouvoirs économiques et politiques à l’égard de l’environnement (du moins dans les pays occidentaux), le constat, fait par le Groupe Intergouvernemental sur l’Évaluation du Climat (GIEC et al., 2014 ; GIEC, 2022), est, à présent, incontesté²⁴³ et sans appel. Le lien entre la croissance économique (et donc

²⁴¹ Il existe un débat entre l’utilisation du terme anthropocène ou capitalocène (Pineault, 2021), que nous ne développons pas ici.

²⁴² Le congrès mondial de géologie n’a pas entériné le terme d’anthropocène, en tant que nouvelle ère géologique. (Jeandel, 2022). Cependant, pour les sciences humaines et sociales, nous utilisons ce terme afin d’insister sur la puissance et l’influence des modes de vie productivistes et occidentaux sur l’environnement naturel et ayant comme conséquence la modification même du climat sur Terre.

²⁴³ Il est nécessaire de rappeler que la découverte du dérèglement climatique par les scientifiques a d’abord fait l’objet d’un rejet, remettant en cause ce phénomène et de grandes firmes étasuniennes, notamment, ont financé des recherches et ont réalisé des campagnes de propagande visant à faire progresser le climatoscepticisme. Elles ont

la production de biens matériels), la consommation d'énergie fossile et le dérèglement climatique est fait. La croissance du PIB se réalise au détriment d'une pression importante, au niveau mondial, sur les écosystèmes naturels.

« L'élévation des températures moyennes est en effet le résultat d'un siècle et demi de combustion massive d'énergies fossiles : après avoir traité innocemment l'atmosphère comme le déversoir des pollutions industrielles, nous comprenons enfin que sa capacité d'absorption est limitée et que notre façon d'habiter la Terre en dépend. » (Charbonnier, 2020, p. 17)

L'accord de Paris sur le climat de 2015, vise à contenir l'élévation du niveau de la température à + 1,5°C à l'échelle du globe à l'échéance 2100, par rapport à l'ère préindustrielle, en donnant des objectifs de réduction de GES par pays. La progression des émissions de CO₂ depuis le milieu du XVIII^e siècle « a déjà entraîné un réchauffement de la température moyenne de l'atmosphère de 1,2°C » (Petit et al., 2022, p. XII). La question climatique ne constitue pas la seule problématique environnementale à affronter, car d'autres constats sont également inquiétants. La sixième extinction de masse des espèces est avérée et s'accélère au niveau mondial (Cf. La plateforme intergouvernemental scientifique et politique sur la biodiversité et les services écosystémiques (IPBES, 2019)²⁴⁴). La diminution des quantités d'eau douce, la prolifération d'agents chimiques et polluants, la déforestation, la dégradation des sols induisant une réduction de la productivité agricole, etc. concourent à une destruction globale de l'environnement et du vivant. Ces actions ont des effets sur, ce que les sciences de la Terre appelle, depuis ces vingt dernières années, le système terrestre, appréhendé dorénavant comme un tout, puisque les scientifiques admettent les interactions entre les processus chimiques, biologiques et

participé à la fabrique du doute sur la réalité du phénomène de réchauffement climatique (Oreskes & Conway, 2021)

²⁴⁴ [Communiqué de presse: Le dangereux déclin de la nature : Un taux d'extinction des espèces « sans précédent » et qui s'accélère | IPBES secretariat](#), site du l'IPBES, consulté le 14/02/2022.

physiques de la Terre (Angus, 2018, p. 49). Il y a une interdépendance entre les phénomènes constatés (entre réchauffement climatique et effondrement de la biodiversité, par exemple) et cela « démontre le caractère systémique des enjeux environnementaux. » (Petit et al., 2022, p. XIV).

Si les années 1970 constituent la période de prise de conscience, symbolisées par la publication du rapport Meadows (1972), c'est à partir des années 1990 que des propositions de solutions émergent avec notamment l'adoption du concept de développement durable (DD) lors de la Conférence des Nations Unies (dite conférence de Rio) en 1992, et sa déclinaison opérationnelle dans les firmes : la RSE (Igalens, 2021).

2.2.1.2 Du développement durable à l'anthropocène

Le développement durable²⁴⁵ est défini dans le rapport Brundtland (1987) : « c'est s'efforcer de répondre aux besoins du présent sans compromettre la capacité de satisfaire ceux des générations futures ». Le concept, poussé par des organisations non gouvernementales (ONG) (Mancebo, 2016, p. 33) a le mérite de reconnaître l'existence de problématiques communes à l'humanité, même s'il est constaté une perte de sens au fil du temps (*Id.* p. 63). Il repose sur la prise en compte équivalente de trois piliers : économique, social et environnemental²⁴⁶ et comme base de la coopération internationale, à partir de 1992 (Conférence de Rio). Le DD est porteur d'ambiguïtés, notamment parce qu'il relie trois objectifs apparemment inconciliables

²⁴⁵ Certains auteurs préfèrent parler de développement soutenable, en restant plus fidèle à l'expression anglaise : *sustainable development*. Cette différence sémantique ne fut pas sans conséquence : « Nombre de pays en voie de développement, francophones ou francophiles, se saisirent de la marge de manœuvre entre les deux termes pour l'interpréter dans le sens de leurs intérêts. » (Mancebo, 2016, p. 21)

²⁴⁶ Nous faisons le parallèle entre ces trois piliers du DD et le slogan fréquemment rencontré dans les firmes et connu sous le principe de la *triple bottom line* ou principe des « 3 P » pour : *Profit, People and Planet*, selon lequel une firme doit rechercher à la fois une performance économique, sociale et environnementale.

(Renouard, 2021), en l'état actuel, et ne propose pas de hiérarchie entre eux. En effet, il prône l'économie pour permettre de produire plus pour tout le monde, tout en répartissant mieux les richesses (social) et en protégeant l'environnement.

Les grandes firmes se sont emparées du concept de DD et en France, suite à la loi NRE (Nouvelles réglementations économiques) de 2001, les grandes firmes cotées en bourse doivent insérer dans leur rapport annuel une partie dite extra-financière, comprenant une notation sur la base des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) (Husson-Traoré, 2019). Bien que certaines firmes fassent des efforts, d'autres cherchent à se donner une image vertueuse vis-à-vis des futurs investisseurs, de leurs consommateurs, etc. Le *greenwashing* ou l'écoblanchiment apparaît alors en parallèle du DD et de la problématique environnementale. La loi Grenelle 2 de 2010 est venue renforcer la notation ESG, en la faisant contrôler par des auditeurs accrédités (Husson-Traoré, 2019). En 2017, la déclaration de performance extra-financière (DPEF) a remplacé le précédent schéma de *reporting* ESG, mais ces informations demeurent trop hétéroclites et différentes pour faire des comparaisons dans un même secteur d'activité. Le législateur français et l'Union européenne cherchent à présent à mesurer l'impact réel des activités des firmes, ce qui changerait fortement les habitudes prises dans le cadre du *reporting* déclaratif.

Si l'émergence du concept de DD a été indéniablement salubre, participant, ainsi au renforcement de la prise de conscience de la fragilité de nos écosystèmes naturels, à partir des années 1990, il n'a cependant pas inversé la tendance. Au contraire, certes le DD a, à ses débuts remis en cause le modèle capitaliste et ses conséquences socio-environnementales, mais par la suite la rhétorique visant à promouvoir « la croissance économique comme remède aux maux environnementaux et sociaux » (Petit et al., 2022, p. 37) s'est finalement imposée. Ainsi, le DD a contribué d'une part, à maintenir la croissance économique et productiviste en refusant d'admettre l'incompatibilité entre croissance économique, partage des richesses et protection de

l'environnement. D'autre part, le DD a permis de générer une marchandisation de la politique environnementale, que l'on constate dans l'usage des valeurs et du vocable relatif à celui du marché, dorénavant inséré dans les politiques environnementales (Gomez-Baggethun & Naredo, 2015). L'expression de « croissance verte » (discréditée dans le champ de la socio-économie écologique (SEE) (Petit et al., 2022, p. 168)) en étant l'illustration parfaite (Tordjman, 2021). Dans son hésitation entre les deux options possibles, à savoir : insérer la croissance économique dans les limites écologiques ou aménager un concept de durabilité ou de soutenabilité (concept longuement débattu et ayant fait l'objet de nombreuses critiques (Mancebo, 2016, p. 20-21)) compatible avec la poursuite de la croissance, la politique environnementale mondiale a choisi la seconde. Eu égard au bilan de progression des inégalités (Piketty, 2013), de dégradations croissantes de l'environnement, de continuation des augmentations des GES²⁴⁷, le DD fait l'objet de nombreuses critiques et se trouve remis en cause (Luzi, 2022).

« Présentée comme une rupture dans la manière de concevoir « l'économie », il s'agit en réalité d'un simple *aggiornamento*, consistant à promettre une meilleure prise en compte à l'avenir des questions écologiques et sociales, mais sans remise en cause de la croissance économique. » (Abraham, 2019, p. 35)

Les effets destructeurs de notre emprise sur l'environnement sont tels (Debroise & Jouzel, 2014 ; Bonneuil & Fressoz, 2013, p. 24) que plusieurs chercheurs considèrent que nous sommes dans une nouvelle « ère géologique », provoqués par l'ampleur des activités humaines; ils parlent d'*anthropocène*. Ce concept est proposé pour définir une période géologique caractérisée par la mainmise

²⁴⁷ « (...) les émissions de CO₂ continuent de croître chaque année. Si elles ont marqué le pas en 2020, c'est uniquement en raison de plusieurs semaines de confinement associées au démarrage de l'épidémie de Covid-19, avec une diminution de 17% des émissions de CO₂ enregistrée en moyenne quotidiennement début avril 2020 comparativement aux émissions quotidiennes enregistrées un an plus tôt (Le Quéré et al., 2020) » (Petit et al., 2022, p. XI)

de l'Homme et de ses activités industrielles, ayant pour impact de déstabiliser l'écosystème terrestre.

« [Paul Crutzen] propose de faire débiter ce nouvel âge en 1784, date du brevet de James Watt sur la machine à vapeur, symbole du commencement de la révolution industrielle et de la "carbonification" de notre atmosphère par combustion du charbon prélevé dans la lithosphère. » (Bonneuil & Fressoz, 2013, p. 17 et 18)

P. Crutzen (prix Nobel de chimie en 1995) et le biologiste E. Stroemer proposent en 2000 le concept d'anthropocène pour insister sur le fait que « l'ère géologique », dans laquelle nous sommes, relève de causes anthropiques. Pour d'autres, l'anthropocène débiterait dans les années 1950, suite aux retombées radioactives issues des essais nucléaires (Foster, dans Angus, 2018, p. 25-26). Pour notre sujet, le consensus sur la datation importe peu, il s'agit plutôt de noter le basculement²⁴⁸ que cela opère sur notre cosmogonie et sur notre rapport à notre environnement. L'être humain a acquis une telle puissance via le développement de la société industrielle, dans un laps de temps relativement court à l'échelle des temps géologiques, qu'il a pu non seulement modifier son environnement immédiat, mais aussi et surtout, tout l'environnement biophysique, laissant des traces pour des millénaires dans le sous-sol, le sol, les océans, l'air, etc.

« Sur le plan géologique, une ensemble de signaux prouve désormais que les activités humaines exercent durablement une empreinte tellurique dont la magnitude est comparable à celle qui, par le passé, a caractérisé d'autres basculements, tels que les glaciations, le réveil de volcans ou la chute de météorites. » (Sinaï, 2015, p. 424)

²⁴⁸ « (...) le concept d'anthropocène représente peut-être un déclic salvateur, susceptible d'initier une prise de conscience mondiale de certaines impasses stratégiques mortifères de la civilisation;... » (Simonin, 2016, p. 237-238). « C'est d'ailleurs tout le paradoxe qu'exprime le concept d'anthropocène, aujourd'hui en vogue : l'humanité s'est dotée d'un pouvoir tel qu'elle est devenue un acteur géologique, mais elle a en même temps créé un monstre, un objet largement hors d'atteinte pour les capacités de contrôle dont elle s'enorgueillit pourtant. » (Charbonnier, 2020, p. 419)

Ces changements biophysiques, d'origine anthropique, menacent aujourd'hui les conditions d'existence du vivant et donc de l'humanité sur Terre. « L'anthropocène est une sorte de *copyright* de l'homme sur la nature, ... » (Simonin, 2016, p. 240). Cependant, tous les êtres humains sur Terre ne partagent pas le même degré de responsabilité quant aux conséquences écologiques ayant abouti à la situation actuelle, qui elle, en revanche, est subit par tous. Comme le précise É. Pineault (Angus, 2018, p. 16), le capitalisme avancé, qui a éclos, au XIX^e siècle dans les Sociétés occidentales et la *grande accélération*²⁴⁹ économique (Angus, 2018, p. 63) après la Seconde Guerre mondiale en portent un lourd tribut. Certains préfèrent alors utiliser le terme de capitalocène²⁵⁰.

2.2.2 La firme productrice d'externalités et de RSE

Les firmes sont les plus grosses utilisatrices et transformatrices de matières premières et d'énergie, elles sont les plus émettrices de gaz à effet de serre (GES), « à travers la production et l'usage qui est fait de leurs produits. » (Baule et al., 2015, p. 13) et font occasionnellement l'objet de négligences qui portent des atteintes fortes (et parfois irrémédiables) à l'environnement (Beaud, 1997, p. 33). L'activité de la firme a des effets positifs et négatifs²⁵¹ sur le bien-être des autres agents et sur la Société. Les externalités négatives (Cf. 2.2.2.1), que génère l'activité productive de la

²⁴⁹ « La *grande accélération* est le nom que l'histoire environnementale a donné au cycle particulièrement intense de croissance économique qui débute à partir des années 1950, tant dans les pays à économie capitaliste que dans ceux à économie dite « socialiste ». (...) Pourquoi accélération ? Parce que, comme l'explique Angus, la dynamique de croissance économique engendre des impacts cumulatifs dont les effets s'accroissent; pensons aux changements climatiques ou à la perte de biodiversité. » (Pineault, 2018, p. 20)

²⁵⁰ « (...) Jason Moore a coordonné un ouvrage collectif et publié deux articles dans le *Journal of Peasant Studies*, mettant en avant l'idée d'un capitalocène, qui repose sur un système de pouvoir, guidé par la production et le profit, à l'origine des transformations que subit la biosphère depuis plus de deux siècles (...) Il égratigne au passage l'expression d'anthropocène (...) car elle fait peser sur tout un chacun la responsabilité du réchauffement climatique, alors que c'est un système économique – le capitalisme – qui serait selon lui la cause de tous les maux dont on rend responsable l'espèce humaine. » (Petit et al., 2022, p. XVIII)

²⁵¹ « (...) elles [les entreprises] sont à la fois à la source des problèmes, par les pollutions et les impacts sociaux et environnementaux négatifs qu'elles engendrent, et une partie de la solution, par les innovations à impact positif qu'elles peuvent promouvoir. » (Aggeri, 2021)

firme, sont de plus en plus fréquemment pointées par la Société civile. La firme, et plus particulièrement la grande firme, cherche alors à répondre à ces critiques via la notion de RSE (Cf. 2.2.2.2).

2.2.2.1 Une caractéristique inhérente au fonctionnement de la firme : les externalités négatives

Par externalités, on entend les effets positifs ou négatifs supportés par des agents, suite à une activité de production ou de consommation générée par un autre agent (ici, la firme), étant à l'origine de l'effet externe. L'externalité posséderait deux caractéristiques : elle serait une conséquence secondaire d'un acte premier (un acte de production dans le cas de la firme) et elle ne donnerait pas lieu à échange ou compensation entre l'émetteur de l'externalité et celui qui la subit (coût externe) ou qui en profite (économie externe). Ce concept d'externalité²⁵² a été développé, originellement par les économistes néoclassiques (Harribey, 2013, p. 217) dont A. Marshall, utilisant l'expression « d'économies externes », comme mentionné supra (Cf. Sous-paragraphe 1.2.1.2). Pour la théorie économique dominante, les externalités négatives ou effets externes relèvent « d'accidents exceptionnels ou de perturbations mineures » (Kapp, 1950 [2015], p. 55), alors que pour l'économie écologique, en revanche, « les externalités environnementales ne sont pas des exceptions à l'économie de marché, mais la règle. » (Froger et al., 2016, p. 9). Elles sont fréquentes, comme par exemple la pollution atmosphérique issue des rejets d'une usine qui a des effets sur la santé des riverains. La firme dans sa prise de décision, ne tient pas compte de l'externalité puisque cela ne lui coûte rien, dans le processus de

²⁵² « La notion d'externalité (ou effet externe) a été développée à partir de la fin du XIXe siècle, dans le cadre théorique utilitariste alors naissant de l'économie néoclassique, au sein de la prestigieuse "école de Cambridge" (Royaume-Uni). Ce sont d'ailleurs trois économistes de Cambridge qui donneront naissance (...) à la notion d'externalités : Henry Sidgwick (1838-1900), Alfred Marshall (1842-1924) et surtout Arthur C. Pigou (1877-1959). » (Petit et al., 2022, p. 279).

production. Cela induit une surproduction des coûts externes négatifs. « Plus le système économique s'appuie sur les motivations privées et sur la poursuite du profit privé, et plus les coûts sociaux ''impayés'' sont à craindre... » (Kapp, 2015 [1950], p. 53). Pour le sociologue allemand S. Lessenich, (2019), les théories économiques relatives aux externalités renforcent l'idéologie néolibérale et théorise, de manière partielle, le processus d'externalisation qui est au cœur du fonctionnement capitaliste.

Premièrement, centrons-nous sur les externalités négatives générées par les firmes, et mesurées par les « coûts sociaux », définis de la façon suivante par K. Kapp (1950 [2015]) :

« (...) le terme ''coûts sociaux'' s'entend à toutes les pertes directes ou indirectes subies par des tiers ou par la [S]ociété entière à la suite d'activités économiques non réfrénées. Ces pertes sociales peuvent prendre la forme d'atteintes à la santé humaine ; elles peuvent se manifester par la destruction ou la détérioration des biens ou par l'épuisement prématuré des ressources naturelles ; ou encore, elles peuvent se traduire par l'altération de valeurs moins tangibles. » (Kapp, 1950 [2015], p. 51)

Le coût externe signifie que ce sont des agents qui payent directement ou indirectement les impacts d'une décision ou d'un choix de la firme. Le prix de vente d'un produit (dont la production a donné lieu à des coûts externes), qui s'établit sur le marché, n'est pas en capacité de prendre en considération ces coûts externes, si bien que les économistes néoclassiques cherchent à les internaliser. Deux solutions académiques sont habituellement proposées. La première, émise par Pigou, propose l'intervention de l'État afin de taxer les activités polluantes en compensation des dommages subies par l'ensemble de la population. La seconde, offerte par R. Coase (1960), dans une conception libérale, se réfère au marché dans lequel les agents (l'émetteur de l'externalité d'un côté et la victime de celle-ci, de l'autre) s'arrangent entre eux. Cette proposition trouve sa déclinaison opérationnelle aujourd'hui dans les marchés de droits à polluer (Froger et al., 2016, p. 11). Les économistes

néoclassiques proposent de donner un prix à l'externalité concernée, afin que les émetteurs et les victimes puissent en répartir les coûts sur un marché (Froger et al., 2016, p. 10). Cependant, R. Coase (1960) nuance sa proposition de recours systématique au marché en indiquant qu'elle n'est efficace que s'il n'y a pas de coûts de transaction et, si cela s'avère être le cas, il suggère plutôt « la coopération hors marché entre les parties au sein d'une nouvelle organisation » (*Id.*). Cette suggestion n'a pas été retenue par l'économie dominante où le marché demeure l'unique solution. Pour la socio-économie écologique (SEE), l'attribution d'un prix à une externalité pose un problème, en soi. Selon elle, la comparaison entre la valeur économique et la valeur éthique et esthétique d'un paysage, par exemple, ne peut pas se faire ; il s'agit de deux domaines incommensurables. De même, la sphère économique et la sphère environnementale ne sont pas interchangeables. Les capacités et innovations de la sphère économique ne peuvent pas remplacer les bienfaits issus de la sphère environnementale, bien que ce soit pourtant admis dans l'économie dominante, où il est supposé que la défection ou la détérioration environnementale pourra être compensée par des découvertes et techniques créées par l'être humain²⁵³. En outre, la compensation financière suppose au préalable que la victime ait conscience du coût qu'elle supporte, or, certains coûts sociaux, comme l'atteinte à la santé humaine « peuvent rester longtemps latents, de sorte que la personne lésée ne s'aperçoit pas des dommages qu'elle subit. » (Kapp, 1950 [2015], p. 423)

Deuxièmement, intéressons-nous à la manière dont la firme appréhende et intègre ou non ces coûts sociaux. K. Kapp (1950 [2015]) démontre que l'entrepreneur n'a pas une vision correcte de ses coûts de production car il profite d'un côté de prestations et de services apportés par la Société et les pouvoirs publics, dont il n'en

²⁵³ « (...) elle [l'économie néoclassique] postule la substituabilité continue entre des richesses produites par l'homme et celles qui ne sont pas de son ressort. » (Harribey, 2013, p. 442)

paye pas le prix (bien qu'il y participe via l'impôt (même si cela est de moins en moins le cas pour les firmes-mondes)) et de l'autre, il externalise des coûts sociaux et environnementaux.

« Or, ni les coûts sociaux ni les avantages sociaux ne rentrent dans le calcul du prix de revient d'une firme privée, sauf si la loi le prévoit expressément ou si les principes de l'assurance maladie sont appliquées systématiquement, comme c'est le cas en matière d'accidents du travail. » (Kapp, 1950 [2015], p. 44)

K. Kapp fait remarquer que, selon les principes de la comptabilité d'entreprise, le capital fixe fait l'objet d'amortissement, contrairement aux deux autres facteurs de production. Le renouvellement des ressources humaines et des sols ou des ressources naturelles n'est pas pris en considération dans la comptabilité d'entreprise. Seuls le coût des accidents du travail²⁵⁴, du fait de la législation sociale en vigueur dans certains pays, permet d'être intégrés dans la comptabilité d'entreprise. L'usage du système de prix est alors remis en question par K. Kapp, considérant qu'il est en défaut sur trois aspects. Premièrement, le niveau de production n'est pas capable de prendre en compte les limites des ressources renouvelables et de s'en tenir à un niveau de production idéal, parce que l'exigence de maximisation induit une surutilisation de ces ressources, sans prise en compte de considérations éthiques et de protection à long terme. « (...) l'optimum théorique formulé en termes du principe de "maximisation" ne convient pas pour définir un optimum social du taux d'utilisation des ressources. » (Kapp, 1950 [2015], p. 204). Deuxièmement, le système de prix n'est pas capable de prendre en considération les avantages et les coûts sociaux. Ils ne sont pas intégrés dans la comptabilité de l'entreprise, minorant

²⁵⁴ « (...) en 1898, le législateur français considère que l'employeur est responsable des accidents du travail survenus dans son entreprise, même s'il n'a commis aucune négligence. On peut considérer que c'est une date qui, en France, marque symboliquement la naissance de la RSE. » (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2015, p. 72)

ainsi les coûts de production et biaisant le prix de revient pour l'entrepreneur. Troisièmement, ce système hypothèque le futur « en raison de la tendance générale à porter au maximum les profits courants et à ramener au minimum les coûts courants. » (*Id.*, p. 195).

La firme profite alors d'une part (1) d'économies externes dont elle n'assume pas totalement la charge et, d'autre part, rejette (2) des externalités négatives dont elle fait porter le coût (pas seulement financier, mais aussi en termes de dégradation des conditions de vie, par exemple) à d'autres agents et/ou à l'ensemble de la population.

(1) La firme profite d'un certain nombre d'économies externes, sans en payer la totalité du prix comme, par exemple, la formation initiale des salariés, financée par l'Éducation nationale en France et l'enseignement supérieur qui donne naissance à une main d'œuvre qualifiée et diplômée. De même, elle bénéficie des infrastructures existantes dans le pays : voies de chemin de fer, réseaux, bâtiments, logements, etc. ainsi que du système administratif en place qui lui permet de fonctionner et d'exercer dans un environnement juridico-légal connu, en s'appuyant sur des outils comme le cadastre, le droit commercial, le système judiciaire, etc. En France, la firme profite, en outre, de multiples services de l'État et du financement public. Citons pêle-mêle, l'aide à la création et à la reprise d'entreprises, l'exonération de cotisations fiscales, l'attribution de subventions, de crédits d'impôts, la réduction des impôts de production (en particulier ces dernières années), des aides financières lors de crise exceptionnelle, comme la récente crise sanitaire, le financement public en recherche fondamentale, en recherche-développement (Kapp, 1950 [2015], p. 210), etc.

(2) Les coûts sociaux sont très variés, allant de la pollution de l'eau, de l'air, la surexploitation des ressources naturelles au licenciement de personnel suite à des évolutions technologiques par exemple. K. Kapp prend en compte également les coûts sociaux dus à la concurrence effrénée, à l'obsolescence programmée, à la publicité et à « l'impact psychique et culturel de la promotion des ventes » (Kapp,

1950 [2015], p. 361-392). Malgré des tentatives constatées sur ces dernières décennies, comme l'idée de la *triple bottom line*, émise à la fin du siècle dernier²⁵⁵, visant à créer une comptabilité holistique intégrant trois piliers : les êtres humains, la Terre et le profit (Bommier & Renouard, 2018, p. 53-54), ou le modèle de comptabilité CARE (Comptabilité adaptée au renouvellement de l'environnement), les difficultés d'agrégation de ces trois dimensions, considérées comme incommensurables, fait que la portée de ces outils est limitée (Bommier & Renouard, 2018, p. 55). A ce jour, « Le défi reste donc entier en ce qui concerne notre capacité à évaluer les coûts et bénéfices sociaux et environnementaux d'une entreprise sur son écosystème. » (*Id.*, p 56). Il est même à craindre que les initiatives de DD et/ou de RSE ne se centrent que sur la mise en place de moyens et de bonnes pratiques (telle que le recyclage de papier, par exemple), sans réfléchir, globalement à la finalité de l'activité de la firme et à son impact complet sur l'humanité et la nature.

Troisièmement, l'existence de ces externalités négatives posent des difficultés, car elles sont de moins en moins acceptées par la population du fait, d'une part, des conséquences irrémédiables (et de plus en plus visibles et concrètes) qu'elles génèrent sur l'environnement (Beaud, 1997, p. 33) et sur lesquelles la Société est de mieux en mieux informée. D'autre part, les grandes firmes contemporaines (qui ont pourtant d'importantes capacités financières) n'assument généralement pas la responsabilité et la charge des externalités négatives qu'elles génèrent. Au contraire, les grandes firmes profitent de leur implantation à l'échelle mondiale pour externaliser le plus

²⁵⁵ « La première initiative en ce sens fut l'idée de *triple bottom line* (TBL), émise en 1997 par John Elkington, fondateur du cabinet de conseil Account Ability : afin de mesurer la performance d'une entreprise, il s'agissait de dresser une comptabilité holistique reposant sur trois piliers : "Les personnes, la planète, les profits." Ce concept fondateur fut repris par la *Global Reporting Initiative* (GRI), qui fait désormais référence en termes de comptabilité holistique. » (Bommier & Renouard, 2018, p. 53-54). « La GRI est une société créée en 1997, située à Amsterdam, qui publie en association avec les programmes spécialisés de l'ONU des lignes directrices pour la production de rapport de développement durable... » (Gond & Igalens, 2020, p. 34)

possible les coûts sociaux, en choisissant, par exemple, leur implantation dans certains pays, plus avantageux fiscalement. Il existe, à ce jour, un panel d'outils légaux (même s'ils peuvent être considérés comme illégitimes) à la disposition des grandes firmes pour faciliter leurs externalités sociales et environnementales. Cela est intégré institutionnellement dans leurs pratiques (comme si cela était légitime), puisque rappelons que dans la définition de la firme-monde, V. Chassagnon (2018) fait de l'optimisation de la charge de l'impôt une des caractéristiques propres à la firme-monde. Les firmes-monde ont tendance à déclarer tout ou partie de leurs profits dans des pays à fiscalité faible ou nulle (Cf. Supra, chapitre I, paragraphe 1.3.3). Elles profitent de leur position en surplomb, au niveau mondial, pour choisir les systèmes législatifs nationaux et même participer à leurs évolutions.

« Mieux que la Loi et ce pouvoir de transgression qui la caractérise de façon inhérente : les lois. Dans la mondialisation financière, le pouvoir pervers s'autorise à jongler avec des systèmes de lois qui débordent tous les uns sur les autres, en plus de profiter d'intrestices béants de non-droit. Ces systèmes légaux se réfléchissent dans les lois supérieurs qu'aucun législateur n'a même le loisir d'étudier, celles que développe et célèbre le pouvoir pervers sur un monde analogue mais transcendant : les lois de la concurrence, les lois du marché, les lois de la mondialisation, les lois de l'offre et de la demande... Il s'agit de déterminer le droit : s'y soumettre, mais à condition de le formuler. S'ériger en entreprise citoyenne en France tout en saccageant les écosystèmes du Nigeria. » (Deneault, 2017b, p. 489)

La puissance des grandes firmes engendre d'autres conséquences, comme par exemple le fait d'avoir la capacité d'influencer une politique publique qui leur serait dommageable, car voulant limiter les externalités négatives, plutôt que de prendre en charge les frais de prévention des pertes sociales. Le coût du *lobbying* auprès des pouvoirs publics étant moins élevé que le coût de la prévention (Kapp, 1950 [2015], p. 424).

Pis, É. Maclouf (2020), en suivant U. Beck (1986) considère que les externalités négatives servent même d'opportunités commerciales. Dit autrement, la firme se

propose de résoudre les externalités négatives, qu'elle a elle-même générée, et fait, de cette situation délétère, une opportunité commerciale, permettant le développement d'un nouveau marché et des occasions de profit.

« Comme l'écrivait Ulrich Beck dans *La Société du risque* [1986], les externalités négatives fournissent les opportunités dont les industries ont besoin pour trouver les relais de croissance et continuer de prospérer. Les effets délétères de l'industrialisation créent les conditions favorables pour de nouvelles destructions créatrices : de nouveaux concepts se positionnent comme des recours, comme l'économie collaborative ou l'économie circulaire, avec de nouveaux marchés qui relancent les activités industrielles. » (Maclouf, 2020, p. 41)

Ce phénomène semble sans fin, puisqu'à l'apparition d'une externalité négative est proposée une solution, qui elle-même générera d'autres externalités négatives, pour lesquelles, de nouvelles solutions seront proposées, et ainsi de suite. Paradoxalement, les firmes, qui ont participé à la génération du problème ; à la production de l'externalité négative, se présente en rédempteur, pour proposer une solution, tout en conservant les mêmes méthodes de fonctionnement et de production, qui ont généré le problème initial. Selon lui, nos illusions s'entretiennent du fait que nous développons de nouveaux concepts, idées ou pseudo-solutions (« le développement soutenable, la RSE, la loi PACTE, le co-management, le management hybride, la gouvernance, l'innovation environnementale, la comptabilité environnementale, les services écosystémiques, ... » (Maclouf, 2020, p. 44)) dans les organisations industrielles, qui du reste sont relativement autonomes. La thèse d'É. Maclouf (2020) consiste à démontrer que les « organisations industrielles seront difficilement écologiques » (2020, p. 77) car nous sollicitons les mêmes mécanismes que ceux nous ayant conduit à la dégradation actuelle de la situation environnementale (*Id.*, p. 131). Selon lui, la révolution paradigmatique reste toujours à faire.

Quatrièmement, pour certains sociologues, les développements théoriques économiques relatifs aux externalités sociales et environnementales permettent, d'une

part, de conforter les théories néolibérales, et, d'autre part, d'oublier la dimension intrinsèque de l'externalisation dans le système capitaliste. Dans la préface de l'ouvrage *À côté de nous le déluge : la société d'externalisation et son prix* (Lessenich, 2019), A. Theurillat-Cloutier reproche aux théories économiques néolibérales de ne se centrer que sur la firme et ne pas prendre en compte la dimension mondiale et structurelle de l'externalisation, en tant que caractéristique propre au capitalisme.

« Dans l'analyse économique dominante, les externalités (...) occupent depuis déjà un certain temps les débats, entre autre, dans l'idéologie néolibérale de la responsabilité sociale des entreprises. (...) Ces théories économiques pèchent en effet par excès d'individualisation des problèmes qu'elles abordent et oublient les dimensions structurelles et historiques de l'externalisation propre au capitalisme. » (Theurillat-Cloutier, dans Lessenich, 2019, p. 13-14)

Pour S. Lessenich, l'externalisation est appréhendée selon une vue plus large. « L'externalisation, d'un point de vue sociologique » (Lessenich, 2019, p. 53) signifie « vivre au-dessus des moyens des autres » (*Id.*) et correspond à la fois « à une *structure*, un *mécanisme* et une *pratique*. » (*Id.*, p. 59). L'auteur suggère que nous vivons dans une Société d'externalisation entendue comme une Société, dans laquelle il existe « des *asymétries de pouvoir* structurelles » (*Id.*, p. 60) à l'échelle mondiale (Polarité Nord – Sud ou notions de centre et de périphérie), où l'externalisation constitue « un *mécanisme d'exploitation* multidimensionnel et mondialisé » (*Id.*), se traduisant dans et par des pratiques quotidiennes (*Id.*, p. 61). La Société d'externalisation se définit de la façon suivante :

« Pour la société d'externalisation, il en découle un dynamique d'autorenforcement : les structures du pouvoir mondial permettent un habitus de l'exterritorialisation, du transfert et du refoulement des coûts sociaux liés à la prospérité hors des centres, vers les périphéries; en retour, cet habitus contribue pour beaucoup à cimenter durablement les rapports

d'exploitation sociale au détriment des périphéries. » (Lessenich, 2019, p. 71-72)

Les externalités négatives environnementales et sociales, produites par les firmes et plus particulièrement par les grandes firmes (accentué par leur gigantisme et leur puissance organisationnelle), pèsent sur l'ensemble de la Société et les populations, et cela avec d'autant plus d'acuité que la prise de conscience généralisée sur les menaces de pérennité de l'humanité sur Terre est croissante. « L'entreprise est vue comme faisant partie des problèmes sociaux et environnementaux posés à nos contemporains. » (Notat & Senard, 2018, p. 5). C'est une des raisons pour lesquelles, dans le prolongement du DD, adopté au niveau des organisations internationales et des pays, les grandes firmes ont eu recours au phénomène (au « concept »²⁵⁶) de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE), afin de tenter de répondre à ces critiques et de se présenter comme faisant partie de la solution.

2.2.2.2 La RSE pour solutionner la crise de légitimité de la grande firme (et du capitalisme)

Nous traitons de la RSE, dans sa dimension macroéconomique, c'est-à-dire de la responsabilité des firmes dans leur ensemble, ce dernier constituant un élément du système socio-productif. Nous nous situons dans une approche holistique de la RSE et délaissons l'étude des pratiques de RSE propres à une entreprise particulière (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2016, p. 27)²⁵⁷. Ici, il s'agit donc de considérer la

²⁵⁶ Nous hésitons à utiliser le mot « concept » dès lors que nous traitons de la RSE, car elle ne constitue pas réellement un concept, comme nous le voyons dans les développements qui suivent. Nous préférons plutôt user du terme de phénomène RSE. « La RSE n'est pas un concept – et encore moins un concept achevé – qui serait à prendre ou à laisser. C'est plutôt un ensemble de pratiques d'acteurs. » (Saincy, 2009, p. 173).

²⁵⁷ « Plus généralement, il existe une ambiguïté entre la responsabilité de l'entreprise (entendue au sens d'une unité individualisable) et la responsabilité d'entreprise (au sens générique) ou des entreprises (dans leur ensemble). Dans le premier cas, on accorde à l'entreprise un statut d'atome libre évoluant sur des marchés en l'assimilant à une personne maître de son destin et pleinement responsable de ses actes, en faisant abstraction des nombreuses interactions avec son environnement économique et social.

Dans le second cas, où l'entreprise est perçue comme un segment d'un système socioproduit, l'appréhension holistique des activités économiques rend secondaire l'analyse comportementale d'une entreprise particulière. Cet

responsabilité *des* entreprises vis-à-vis de la Société. Nous nous situons dans le prolongement de la théorie institutionnaliste de la RSE, développée par B. Boidin et al. (2009). Selon B. Boidin, N. Postel et S. Rousseau, le phénomène RSE doit, d'une part, être considéré comme « une nécessité aussi vieille que le capitalisme, celle de donner, pour l'ensemble des acteurs économiques, un sens au processus de production... » (p. 20). D'autre part, le phénomène RSE ne doit pas être appréhendé dans sa dimension individuelle, au seul niveau d'une entreprise et des interactions en son sein, mais à l'échelle de l'ensemble des firmes, au niveau collectif. « [Le phénomène RSE] porte l'espoir d'une forme de régulation collective, et donc individuellement contraignante, du mode de production capitaliste. » (*Id.*, p. 20).

Nous donnons, d'abord, une définition de la RSE et en reprenons la genèse, afin de comprendre l'origine de ce phénomène. Puis, nous décrivons la RSE actuelle, qui se caractérise dans une variante que nous qualifions de politique et systémique. Enfin, nous réalisons une critique de la vision contractualiste dominante de la RSE.

2.2.2.2.1 Définition de la RSE

Depuis les années 1980, la Responsabilité Sociale²⁵⁸ de l'Entreprise se décline :

« (...) comme les principes de responsabilité sociale, les processus de gestion de la RSE et les résultats de cette gestion tels qu'ils se déploient dans les interactions entre une organisation et ses parties prenantes. » (Gond & Igalens, 2020, p. 40).

aspect est très souvent éludé dans les discours et débats sur la RSE et l'absence de prise en compte de l'articulation entre les niveaux « micro » et « macro » retire beaucoup de pertinence à de nombreux travaux. » (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2016, p. 27)

²⁵⁸ « L'usage courant tend de plus en plus à comprendre le terme « social » (dans le contexte de RSE) dans son sens originel tiré de l'anglo-américain qui englobe les aspects sociétaux. Cela apparaît tout à fait légitime puisque l'une des significations de l'adjectif en français s'applique aux rapports des humains dans la société au sens large. » (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2016, p. 26)

La RSE s'entend, d'une part, comme les principes qu'elle porte et promeut dans la firme en matière sociale et environnementale et, d'autre part, comme les conséquences induites de ces principes à la fois dans sa façon de produire (la production et l'organisation productive) et dans les relations qu'elle établit et entretient avec ses parties prenantes. C. Bodet et T. Lamarche (2016) proposent de distinguer ces deux aspects en utilisant le terme de « RSE-institution » pour la première déclinaison et de « RSE-stratégie » pour la seconde. Cette distinction analytique entre RSE-institution et RSE-stratégie permet aux auteurs de démontrer les interactions existantes entre la RSE-institution définissant la norme, sa logique et ses principes dans des chartes, des codes de bonne conduite et des labels, en lien avec la réglementation légale et sous la pression des populations et/ou des ONG, et la RSE-stratégie, qui se traduit en applications pratiques au sein des firmes : attention portée à la qualité sociale et environnementale des produits, adoption de normes sociales et écologiques dans la chaîne de production, développement de produits ou services dits « responsables », etc.

Initialement, l'engagement dans une démarche de RSE relève d'une décision volontaire de la direction de la firme et n'est pas une obligation légale. En 2001, la RSE est reconnue et définie de la manière suivante par la commission européenne :

« (...) la commission européenne a reconnu en 2001 le concept de RSE comme celui "par lequel les firmes intègrent les préoccupations sociales et environnementales dans leurs opérations (*business operations*) et dans leurs interactions avec les parties prenantes, sur une base volontaire", c'est-à-dire hors des contraintes légales. » (Chassagnon, 2019a, p. 528)

Le patronat français avaient insisté pour que cette initiative soit à la libre appréciation des directions des firmes afin, selon eux, de ne pas freiner les projets d'investissement et d'innovation, alors que les syndicats de salariés considéraient qu'elle n'était pas suffisante si elle n'était basée que sur le volontariat (Gond & Igalens, 2020, p. 24-25). La RSE relevait donc d'une démarche exclusivement volontaire de la part de la firme

jusqu'en 2014, où une directive européenne oblige les entreprises de plus de 500 salariés à produire des informations extra-financières, qui s'est traduite par la production de la déclaration de performance extra-financière (DFEP) en 2017, dans le droit français. (*Id.*). Le principe d'autorégulation des directions d'entreprise, plutôt que la prise en charge de la définition et du contrôle des normes de gestion par l'État (comme cela était souvent le cas pendant la période fordiste) est défendu par le patronat français, comme cela a pu être constaté lors de l'adoption de la loi NRE (2001) et Grenelle 2 (2010) où le patronat a cherché à « réduire le champ de la contrainte » (Bodet & Lamarche, 2016, p. 7).

L'adoption de pratiques dites vertueuses dans la RSE-stratégie permet aux grandes firmes de créer leurs propres règles qui font office de *soft law*, au niveau de la RSE-institution, évitant ainsi d'être contrainte par une loi. Les grandes firmes sont *leaders* dans la production des normes RSE (Lengaigne, 2009, p. 102).

« La dynamique de production de règles privées qu'impulsent les FMN, atteste de la capacité de certains acteurs multinationaux d'infléchir, voire de construire les dispositifs institutionnels. (...) Ces stratégies institutionnelles débouchent sur des propositions de *soft Law*, les entreprises procédant par évitement des processus législatifs en la matière, notamment en produisant leurs propres corps de règles privées qui prennent sens dans la RSE-Stratégie. (Bodet & Lamarche, 2016, p. 9)

La RSE-institution fait intervenir de nouveaux acteurs, dans la décision décentralisée : des ONG, des organismes internationaux, etc. aux côtés de la grande firme opérant à l'échelle internationale (Bommier & Renouard, 2018, p. 125) et laissant quelque peu de côté les États (et leur loi nationale), qui apparaissent de plus en plus en retrait, notamment dans la période contemporaine où la doctrine néolibérale fait florès. (Bodet & Lamarche, 2016).

La RSE s'est développée par vagues successives (Lamarche & Rubinstein, 2012)²⁵⁹. Dans sa définition originelle (c'est-à-dire en tant que doctrine de bonne conduite, relevant d'une inspiration protestante, devant être adoptée individuellement par les hommes d'affaires), la RSE prend naissance aux États-Unis à la fin du XIX^e et au début du XX^e siècle, pour légitimer le rôle des grandes firmes étasuniennes (*i.e. corporations*), qui :

« (...) ont vu leur taille augmenter dans des proportions jusqu'alors inégalées [et] sont parfois perçues comme une menace directe pour le bon fonctionnement des marchés et de la démocratie. » (Gond et Igalens, 2020, p. 9).

M. Capron (2013, p. 66) propose de la nommer « la conception ''éthique'' » de la RSE, plus connu sous l'expression de « *business ethics* » dans la littérature managériale. Notons que la responsabilité pèse alors, initialement sur l'entrepreneur et non sur la firme elle-même. « (...) l'éthique d'entreprise est en réalité confondue avec l'éthique du dirigeant d'entreprise » (Postel & Rousseau, 2009, p. 128). Nous constatons qu'il y a unité de temps et de lieu dans l'émergence de cette première forme de RSE et dans le développement du capitalisme financier prenant appui sur la firme de forme corporative (comme vu supra) qui apparaît de plus en plus puissante. La réémergence de la RSE en Europe débute à partir des années 1970, au moment où la financiarisation s'impose (Carbou & Verdier, 2022, p. 193) et où il semble nécessaire de trouver une pertinence à cette nouvelle forme de capitalisme. « La financiarisation de l'économie dans les années 1970 a en effet mis à mal le compromis social fordiste et sapé la relative légitimité du capitalisme » (Postel &

²⁵⁹ « (...) il est possible de distinguer différentes phases dans le développement de la RSE depuis la fin de la Seconde Guerre mondiale. Alors qu'elle était initialement fondée sur l'éthique des chefs d'entreprise individuels, la conception de la RSE a été transformée pour devenir plus « utilitaire » (c.-à-d. que le comportement social de l'entreprise sert maintenant sa performance économique) et répondre aux préoccupations de « durabilité » face aux pressions exercées par les critiques du public. » (Lamarche & Rubinstein, 2012)

Sobel, 2013, p. 11). La RSE, remaniée, constitue une réponse apportée par la firme aux divers mouvements de contestations (sociales et environnementales) de l'époque (Aggeri, 2017). Cette forme de RSE se présente sous un nouveau jour pour « devenir plus ''utilitaire'' (c.-à-d. que le comportement social de l'entreprise sert maintenant sa performance économique) » (Lamarche & Rubinstein, 2012) et cherche à répondre aux attentes socio-environnementales de la Société.

L'assise théorique de la vision moderne de la RSE est réalisée par H. R. Bowen²⁶⁰ (1953) et aide à conceptualiser, dans le champ académique, la relation existante entre la grande firme et la Société. Il s'agit ici de traiter de la responsabilité de la société (en tant que personne morale) et non, comme cela avait été le cas initialement de l'éthique de l'entrepreneur ou du dirigeant. Les débats autour de la définition théorique de la RSE restent vifs. Elle se classe selon quatre approches différentes :

(1) Dans une vision fonctionnaliste, la RSE est appréhendée comme un moyen de concilier le bien-être collectif et la recherche de profit. Les études académiques dans le domaine cherchent à démontrer qu'une démarche vertueuse en matière sociale et environnementale est également bénéfique pour l'activité économique et financière de la firme, on parle de *business case* ; approche dominante aux États-Unis.

« [La vision fonctionnaliste de la RSE] se traduit très concrètement par la volonté de construire un *business case* pour la RSE, c'est-à-dire de démontrer que les bénéfices associés aux actions de RSE dépassent leurs coûts et donc que l'adoption de pratiques socialement responsables est économiquement bénéfique. » (Gond & Igalens, 2020, p. 48-49)

²⁶⁰ « Howard R. Bowen est un économiste d'inspiration institutionnaliste et keynésienne, dont les travaux sont consacrés à l'économie de l'éducation. » (Gond & Igalens, 2020, p. 12)

Cependant, aucune enquête économétrique ou étude n'a pu démontrer la corrélation entre l'adoption d'une démarche RSE et la progression de l'activité économique de la firme (Bodet & Lamarche, 2016 ; Capron, 2013, p. 67). Pourtant, dans le prolongement de cette approche fonctionnaliste, Porter & Kramer (2006) proposent l'idée de Responsabilité Sociale Stratégique (RSS), dans laquelle la résolution de problématiques sociales peut être source de bénéfices pour la firme. Si jusqu'alors la RSE était vue comme génératrice de coûts pour la firme, la proposition de RSS en fait une source de profit (Le Bas & Mercuri Chapuis, 2018). Dans cette approche RSS, qui constitue un tournant important dans la conception de la RSE, selon C. Le Bas & S. Mercuri Chapuis, « la RSE est fortement associée à l'innovation technologique, aux (nouvelles) opportunités d'affaires, au couple produit/marché. En conséquence, une RSE de ce type est productrice de performances. » (*Id.*) Cette approche *business case* a été aussi largement adopté en Europe et constitue :

« aujourd'hui la doctrine officielle de l'Union européenne, donnant naissance aux concepts de "responsabilité sociale compétitive" ou de "compétitivité socialement responsable" (...), comme moyen de faire front à la concurrence agressive des pays émergents... » (Capron, 2013, p. 68)

(2) Dans une vision culturaliste, la RSE est différente en fonction des zones géographiques et du contexte institutionnel préexistant. En Amérique du Nord, la RSE est poussée par les milieux d'affaires alors que l'État a été moteur en Europe (en France et en Allemagne) pour que les grandes firmes prennent en considération la RSE (Gond & Igalens, 2020, p. 54).

(3) Dans une vision sociopolitique, la RSE permet à des acteurs externes à la grande firme (comme des ONG) de faire entendre leurs conceptions de son rôle et de sa responsabilité vis-à-vis de la Société. La grande firme peut quant à elle évoluer dans le sens suggéré par les groupes de pression, leur résister ou encore les contrôler.

(4) Dans la vision constructiviste, la RSE est vu comme un moyen de confronter les visions de la relation entreprise/Société, le lieu de co-construction de cette relation où s'exposent des systèmes de valeurs différents.

« La RSE fait l'objet d'une interprétation commune, et donc d'une intense coproduction entre les différents acteurs. (...) les règles RSE sont des investissements de formes permettant de disposer de dispositifs éthico-cognitifs collectifs. » (Postel & Rousseau, 2008).

A l'issue de ces développements, nous insistons sur le fait que la RSE constitue surtout une affaire de grande firme²⁶¹. Originellement, « la préoccupation [de la RSE] semble surtout le fait des grandes entreprises multinationales » (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2016, p. 16). La RSE est un moyen d'encadrer l'activité de la grande firme, perçue comme une menace. La naissance de la RSE et son évolution est intimement liée à la création et au développement des grandes firmes et au capitalisme financier (du début du XX^e siècle) puis financiarisé (à partir des années 1970). En quelque sorte la RSE ressurgit comme garde-fou face à un capitalisme plus dur et faisant l'objet de critiques²⁶². Elle apparaît consubstantielle à chaque crise du capitalisme (Postel et al., 2006 ; Capron & Quairel-Lanoizelée, 2015, p. 28). Voyant la menace croissante que pouvait constituer les *corporations* étasuniennes (Gendron et al., 2018, p. 83), au début du XX^e siècle²⁶³, par la quasi-absence de concurrents sur les marchés, les risques démocratiques et les malversations de certains hommes d'affaires appelés les « barons voleurs » (Gond & Igalens, 2018, p. 9), la RSE se présente (dans sa mouture originelle) comme une prescription selon laquelle l'homme

²⁶¹ « Cette étude [de juin 2021 diligentée par le ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance] fait également ressortir une perception selon laquelle la RSE est surtout une affaire des grandes entreprises. » (Rocher, 2021, p. 21)

²⁶² « (...) le concept de RSE ne peut être véritablement compris qu'à travers les mouvements sociaux réels qui le portent et les contextes d'évolution du système capitaliste et de ses crises. » (Capron, 2013, p. 66).

²⁶³ « (...) pendant la vague de fusions du début du XX^e siècle : le gigantisme des grandes entreprises inquiète jusqu'aux autorités, et leur caractère inhumain est dénoncé par nombre de citoyens et le mouvement syndical qui réclament des réglementations, voire des démantèlements. » (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2015, p. 18)

d'affaire ayant réussi, doit faire le bien de sa communauté (philanthropie). La RSE, modelée et adaptée aux circonstances, ressurgit dans les années 1970, au moment où le capitalisme financiarisé se développe. « (...) [La] globalisation et (...) la perte relative de pouvoir de l'Etat » (Robé, 2015, p. 397)²⁶⁴ de plus en plus constatée de nos jours, fait que la RSE est mise au devant de la scène afin de rendre les firmes « responsables ». La RSE constitue alors un remède à l'impossibilité ou à l'absence de volonté des États de rendre la firme « responsable » (*Id.*).

La RSE (théorisée par H. R. Bowen, dans les années 1950) entre comme « concept » académique, mais fait l'objet, depuis lors, de controverses. Celles-ci s'exacerbent dans la période récente avec le développement d'une « RSE politique » qui suppose que la grande firme puisse avoir des prérogatives autres qu'économiques et qu'elle doit dorénavant s'engager dans les affaires publiques.

2.2.2.2.2 L'émergence contemporaine d'une RSE politique et systémique

Depuis le début de ce siècle, la conception politique de la RSE s'est renforcée.

La RSE politique se définit comme le :

« mouvement des entreprises vers la résolution des défis environnementaux et sociaux globaux en coopérant de manière continue avec les organisations et les institutions nationales et internationales »
(Dhaouadi, 2008)

Cela sous-tend l'idée selon laquelle la firme ne peut plus être extérieure à la Société et se désintéresser des préoccupations sociales et environnementales des populations, d'autant plus dans le contexte de crise environnementale. Il s'agit alors pour les firmes d'intégrer les enjeux sociaux et environnementaux (comme rappelé dans le

²⁶⁴ Par le terme de globalisation, il faut comprendre que le marché doit être appréhendé dans sa totalité, à l'échelle du monde. Le terme de globalisation s'applique particulièrement bien dans le cas de la globalisation financière, qui exprime l'existence d'un marché mondial des capitaux.

paragraphe précédent : 2.2.1) au même titre que les objectifs économiques, dans le cœur même de leur activité. Cette nouvelle dynamique contribue à présenter la grande firme comme un acteur politique (Cordrie, 2020), d'autant plus volontiers que les États-nations ont des difficultés, dans le contexte de mondialisation, à réguler ces firmes et à apporter des réponses aux enjeux globaux²⁶⁵ (pauvreté, dérèglement climatique, etc.).

« Si aujourd'hui, l'Etat désymbolisé se dépolitise et se technicise dans la gestion comptable après avoir dilapidé son capital symbolique et intellectuel, l'entreprise elle, se politise en élargissant continûment son intervention techno-économique à toute la [S]ociété. » (Musso et al., 2020, p. 24).

La RSE politique de la grande firme s'est imposée, du fait de la mondialisation, qui a permis à des acteurs transnationaux de s'affirmer : grande firme, ONG, organisations internationales, etc., au détriment des États (Dhaouadi, 2019). La RSE politique est en totale contradiction avec la position friedmanienne (1970) stipulant que la firme ne doit s'occuper que d'efficacité économique et non d'éthique, puisque, selon cette logique, la RSE de la firme est exclusivement de générer du profit. La RSE politique se présente comme « une alternative critique à l'approche instrumentale de la RSE selon laquelle l'entreprise est un acteur économique qui n'interfère pas avec la sphère publique. » (Dhaouadi, 2019).

Les modalités de construction des pratiques RSE, désormais politisées, et de leurs insertions dans le droit, relèvent d'une collaboration entre les institutions

²⁶⁵ La création du label FSC constitue un bon exemple d'une coalition d'entreprises et d'ONG internationales, qui s'est constitué face à l'échec de la conférence de Rio en 1992, sur le sujet de la déforestation. « Le FSC, fondé en 1993, est formé par un groupe d'ONG et d'entreprises pour développer des activités et des standards partagés pour la protection des forêts dans le monde après l'échec des gouvernements dans la conférence des Nations unies sur l'environnement et le développement en 1992 à Rio de Janeiro. Le FSC a développé un ensemble de principes et de critères pour la gestion durable des forêts dans le monde sur la base desquels il a développé une certification du bois ... » (Dhaouadi, 2019)

publiques nationales et internationales et les grandes firmes (Bommier & Renouard, 218, p. 145). La RSE se co-construit en interaction entre les pouvoirs publics et les acteurs économiques, en se basant à la fois sur le « droit souple » et le « droit dur » (Thibout, 2016). L'adoption en France, de la loi sur le devoir de vigilance²⁶⁶ de la part des sociétés-mères ou donneuses d'ordres à l'égard de leurs sous-traitants constitue un exemple de passage du droit souple vers le droit dur (*Id.*). De plus en plus souvent, l'État français propose des impératifs, qui tendent à institutionnaliser la RSE, en mettant en place des obligations de *reporting*, de *compliance* et de vigilance (Laronze, 2021, p. 11), tout en intégrant les considérations des milieux d'affaires, dans la construction de ces outils. Ces obligations ont tendance à devenir plus contraignantes, par exemple « en matière d'intégration des personnes handicapées ou en matière d'égalité femmes-hommes » (Frémeaux & Noël-Lemaître, 2014). La judiciarisation de la RSE est une tendance qui pourrait alors commencer à se développer (Tchotourian, 2019b, p. 335-338).

Selon nous, la RSE politique se double d'une évolution vers une RSE, que certains nomment « systémique » (Cercle de Giverny, 2021). La firme doit dorénavant anticiper les dommages éventuels et non plus les « réparer » *a posteriori*, comme cela était établi dans l'approche « éthique », initiale. (Capron, 2013, p. 69). La visée originelle de la RSE, qui cherchait à compenser les externalités négatives constatées se substitue à une approche préventive et intégrée, où les enjeux socio-environnementaux sont pris en compte dans le processus de production et dans la stratégie de développement de la firme, en amont de la réalisation de l'activité. Cette variante politique et systémique de la RSE s'impose encore plus nettement, depuis l'Accord de Paris de 2015 et la pandémie Covid-19 (Pesqueux, 2020). Si auparavant,

²⁶⁶ La loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 sur le devoir de vigilance (<https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000034290626&categorieLien=id>) a été adoptée suite à l'effondrement d'un immeuble au Bangladesh faisant plus de 1 200 victimes, pour la plupart ouvrières du textile, employées par des sous-traitants de grandes enseignes mondiales de la mode.

dans la RSE, la vie des affaires était placée à côté de la Société (*business and society*), dorénavant, elle y est complètement intégrée (*business in society*) (*Id.*).

2.2.2.2.3 Les limites et critiques de la RSE

La prolifération des débats sur la RSE, son succès pour certains²⁶⁷, son échec pour d'autres (Carbou & Verdier, 2022 ; Gendron et al., 2018)²⁶⁸ et la certitude que le sujet reste encore et toujours d'actualité, fait dire à J.-P. Robé qu'il n'est pas possible de donner un cadre aux grandes firmes, de manière à ce qu'elle se comportent comme le souhaiterait la Société.

« Le thème de la responsabilité sociale des entreprises a déjà fait couler beaucoup trop d'encre. Il est le symptôme d'un malaise face à une apparente impossibilité que rencontre notre système juridique (et politique) de faire en sorte que les entreprises fonctionnent conformément aux attentes sociales. » (Robé, dans Supiot, 2015b, p. 237)

Le présent constat de dégradation des conditions sociales et environnementales, d'affaires de fraudes financières et fiscales (Cf. Fraude des *subprimes*), de corruption ou de falsification des comptes²⁶⁹ et d'atteinte aux droits humains et syndicaux (Cf. La catastrophe du Rhana Plaza, en 2013²⁷⁰) prouve que même si des grandes firmes

²⁶⁷ « L'essor de la RSE, qui s'est développée à compter des années 1980-1990, ne remettait quant à lui pas en cause ce schéma de gouvernance [actionnariale], ni le droit. (...) Si la RSE a eu des effets très positifs dans beaucoup de sociétés, elle n'a pas empêché des dérives et le creusement d'inégalités considérables en faveur des actionnaires, au détriment des entreprises comme de leurs salariés. » (Segrestin, dans Ministère de l'Economie & IGPDE, 2019, p. 9)

²⁶⁸ « Si elle avait pu nourrir une perspective d'intérêt public au courant des années 1970, la responsabilité sociale qui s'institutionnalise à partir des années 1990 est en fin de compte entièrement inféodée à l'impératif de rentabilité, et ignore sciemment la mécanique des externalités écologiques... » (Gendron & al., 2018, p. 87)

²⁶⁹ « La déconfiture d'Enron, fin 2001, nous a renvoyés à des épisodes que l'on croyait révolus de l'histoire financière tels que la banqueroute de Jean-Baptiste Law avec la Compagnie des Indes, pour ne citer que cette fameuse faillite qui a marqué les débuts du capitalisme français. La technique de la cavalerie avait permis un temps de masquer les difficultés rencontrées par cette compagnie pionnière du négoce international, elle rendit sa chute plus violente encore. Il s'est produit avec Enron le même phénomène, l'histoire s'est répétée. » (Peltier, 2004, p. 8-9)

²⁷⁰ « Le 24 avril 2013, le Rana Plaza, un immeuble de huit étages abritant six usines textiles, s'effondre dans la banlieue de Dacca au Bangladesh. 1 138 ouvrières et ouvriers, qui travaillaient pour des sous-traitants d'une

font des efforts indéniables, globalement, la RSE²⁷¹ n'a pas permis de leur imposer les considérations sociétales et d'ordre d'intérêt général, alors même que « la réflexion sur la RSE [soit] née en partie à l'initiative de multinationales... » (Robé, 2013, p. 321). C'est peut-être en partie une des raisons pour lesquelles, dorénavant, la RSE, en France, passe d'une méthode incitative à un processus de judiciarisation (Desbarats, 2019, p. 27). Comment en sommes-nous arrivés à cette situation ? Nous supposons que (1) Le passage d'une éthique des affaires au concept de RSE, constitue une première régression originelle. (2) La RSE se cantonne alors à un moyen pour le capitalisme d'intégrer les critiques qui lui sont adressées en matière de dégradations sociales et environnementales, sans se poser la question du « pourquoi » et de la finalité de la firme (question qui est revenue au devant de la scène, avec le débat sur l'entreprise à mission, comme nous le verrons dans le chapitre suivant). (3) Pour certains, la RSE, se déplaçant vers le philanthocapitalisme²⁷², s'en trouve instrumentalisée pour réaliser plus de *business* et perdre sa vocation originelle, au point de donner naissance au *greenwashing*, appréhendé non plus seulement comme une communication d'entreprise trompeuse, mais un « *greenwashing* généralisé » à l'échelle de tout le système économique et politique (Berlan et al., 2022, p. 23). (4) En outre, la RSE ne permet peut-être que de faire vivre un « marché de la vertu » (Vogel, 2005), composé d'acteurs tels que des cabinets de conseils en RSE, des agences d'évaluation et de notation des entreprises en ESG, etc.

(1) Le glissement sémantique observé, dans les sciences de gestion de l'expression : « éthique des affaires » utilisée dans les années 1980, en France, vers le concept de

trentaine de marques telles Auchan, Benetton, C&A, Primark, Mango..., meurent sous les décombres et plus de 2 000 autres sont blessés. » (Nahapetian, 2019).

²⁷¹ « Il faut se méfier de la RSE comme de la peste. Elle est souvent un habillage ; au mieux la cerise sur le gâteau, quelque chose qui se situe *à la marge* de l'action des entreprises. » (Acquier & al., 2021).

²⁷² « Le terme "philanthocapitalisme" est apparu durant les années 2000 et il est fréquemment rattaché à l'ouvrage éponyme de Matthew Bishop (alors rédacteur en chef de *The Economist*) et Michael Green (économiste, haut responsable de l'aide internationale pour le gouvernement britannique), publié en 2008. » (Lefèvre & Langevin, 2020)

RSE représente une régression, dans la portée de l'idée envisagée initialement (Bazin & Garbe, 2020). Le terme d'éthique (en tant que mot de la philosophie permettant de déterminer les bons et mauvais comportements humains) est plus fort et plus engageant que l'expression de RSE. La notion d'éthique des affaires disparaît assez rapidement (dans les sciences de gestion) après son éclosion, dans la France des années 1980, pour laisser place au concept-phare de RSE, qui prend son envol dans les années 1990²⁷³. La définition d'une éthique des affaires sur le sol européen s'est trouvée freinée par le développement de FMN à visée internationale et pour lesquelles la définition d'une éthique propre à la culture européenne avait moins ou peu de sens (*Id.*).

« En effet, comme le souligne Pesqueux, l'idée d'éthique continentale n'est possible que tant que l'entreprise reste ancrée dans un territoire français ou européen. Dès que les entreprises s'internationalisent, la doctrine morale devient difficile à appliquer. » (*Id.*)

La disparition de l'éthique des affaires, tant dans le champ de l'enseignement et de la recherche et au sein des entreprises, au profit de la RSE amenuise la dimension de ce concept, d'autant plus que la RSE se trouve appréhendée, très souvent de concert avec la théorie des parties prenantes²⁷⁴, issue du management stratégique, et non dans une lignée philosophique, comme peut l'être l'éthique. « En effet, ne plus se poser la

²⁷³ « (...) vers le début des années 1970, la pensée en matière de RSE prend un autre virage en quittant les présupposés éthiques et les réflexions normatives, et en adoptant une démarche pragmatique où l'on ressent l'influence de Friedman, mais sans en endosser les aspects provocateurs. Les considérants philosophiques, politiques ou moraux sont oubliés au profit d'une conception stratégique utilitariste qui se focalise sur l'intérêt pour l'entreprise de se comporter de façon socialement responsable. On ne s'intéresse plus à ce que l'entreprise doit faire pour être vertueuse, mais à ce qu'elle doit faire pour être le plus profitable. » (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2015, p. 22)

²⁷⁴ « Sous couvert de nobles aspirations, la RSE et la théorie des parties prenantes constituent en fait une alternative moins perturbatrice à la – trop critique ? – éthique des affaires – surtout dans sa version continentale. » (Bazin & Garbe, 2020)

question du « pourquoi » de l'action d'entreprise, c'est vider la notion d'éthique de sa substance. » (*Id.*). La RSE se cantonne alors plutôt dans une conception utilitariste.

(2) La RSE constitue, comme nous l'avons déjà dit le pendant opérationnel, au niveau des firmes, du concept de DD adopté, par les pays, au niveau international. Il permet ainsi de répondre aux critiques de la Société civile quant au rôle joué par les firmes et grandes firmes dans la dégradation des conditions de vie sociale et environnementale. E. Chiapello se pose alors la question suivante : « La RSE comme élément de la construction d'un nouvel esprit du capitalisme ? » (Chiapello, 2013, p. 185-187). L'auteure répond par l'affirmative et considère que du fait de la non-soutenabilité sociale et environnementale du système capitaliste contemporain, il se doit, par conviction et/ou par opportunité, de monter qu'il prend en compte ces considérations ; l'engouement pour la RSE en est la preuve (*Id.*, p. 186). L'intérêt des grandes firmes porté à la RSE sert également de moyen de justification pour les salariés, afin que ces derniers s'engagent dans le processus de production capitaliste. Dans l'approche institutionnaliste, « il faut interpréter de façon globale le phénomène RSE comme une nouvelle configuration, à l'intérieur du mode de production capitaliste... » (Postel & Sobel, 2013, p. 10). La RSE est alors considérée comme un moyen de justifier de la nécessité de tout un chacun de participer au processus de production capitaliste (*Id.*).

(3) Dans la conception dite « éthique » de la RSE, c'est-à-dire dans sa version originelle développée aux États-Unis, l'étape suprême de la RSE consiste en la réalisation d'actions de bienfaisance qui sont généralement, en-dehors de l'activité économique de la firme, logées dans une fondation. Cette pratique persiste toujours, particulièrement, aux États-Unis.

« La philanthropie devient, alors, après la responsabilité économique (faire du profit), le respect des lois et de la loyauté dans les affaires, le stade ultime de la RSE. Les actions sociales des entreprises sont donc en

général situées ''hors *business*'', financées par des fondations extérieures aux activités des entreprises. » (Capron, 2013, p. 66).

Cependant, des chercheurs constatent au contraire, que depuis le début de ce siècle, les actions sociales choisies par les grandes firmes ne sont pas désintéressées ni sans lien avec le *business* et contribuent, au contraire, à renforcer l'activité économique originelle de la firme. Ce phénomène, connu sous le nom de philanthrocapitalisme, consiste à appliquer « le discours, les pratiques et les instruments du monde des affaires et plus particulièrement du capitalisme financiarisé » (Lefèvre & Langevin, 2020) aux activités philanthropiques initiées par une firme. L'activité de la fondation philanthropique servant les intérêts de la firme et cette dernière profitant de l'image de sa fondation. Les deux entités s'autoalimentent. « L'œuvre philanthropique n'est plus conçue en parallèle de l'activité productive de l'entreprise, mais dans un positionnement stratégique ; il s'agit de créer simultanément et indissociablement de la « valeur économique » tout en créant de la « valeur sociale ». » (*Id.*).

L'échec de la RSE s'explique notamment par son dévoiement. Le détournement « de dispositif potentiellement intéressants sur le plan environnemental ou social pour les mettre au service du *business as usual*. » (Carbou & Verdier, 2022, p. 192) rend le dispositif inopérant. Par exemple, la certification de démarches socio-environnementales est détournée de sa visée éthique pour répondre à des logiques marchandes, pour soutenir des arguments commerciaux et renforcer les principes de compétitivité et de concurrence (*Id.*, p. 196).

(4) La RSE n'est pas une mode (Gond & Igalens, 2020, p. 28) mais au contraire s'est imposée dans le monde des affaires. Elle a été institutionnalisée et a permis de donner naissance à ce que D. Vogel appelle « Le marché de la vertu » (Vogel, 2005). Il s'agit de l'ensemble des cabinets de conseils en RSE, en stratégie, en organisation, en stratégie du changement, qui offrent leurs services aux firmes, puisque « Toute innovation dans les sciences de gestion crée son marché. » (Gond & Igalens, 2020, p.

28). La RSE a donc permis l'éclosion d'un marché du conseil en entreprise portant sur la RSE et autres sujets connexes.

« En 1993, un premier cabinet spécialisé voit le jour en France, sous forme associative, le cabinet Utopies. L'année suivante, il se transforme en structure commerciale, (...) En 2019, plus de 400 cabinets de conseil ont une offre structurée sur ces sujets. » (Gond & Igalens, 2020, p. 29)

Le marché de la RSE a la particularité de s'être développé en lien avec les marchés de produits dérivés qui portent essentiellement sur l'Investissement Socialement Responsable (ISR) (Rubinstein, 2006 ; Postel & Rousseau, 2009, p. 128) et sur la consommation responsable (Gond & Igalens, 2020, p. 29). Dans le domaine de l'ISR, tout un marché s'est créé, allant de la collecte d'informations sur les firmes, en passant par le contrôle réalisé par des Organismes Tiers Indépendants (OTI), la labellisation de fonds d'investissement ISR, l'analyse d'agence d'évaluation²⁷⁵, la sélection des gestionnaires de fonds, etc. pour permettre à des investisseurs de faire leurs choix d'investissement dans la finance durable (*Id.*, p. 30).

La vision fonctionnaliste de la RSE est, à ce jour, dominante en Europe et valorise donc la recherche à la fois de valeur économique et de valeur sociale dans l'activité des grandes firmes. Elle constitue un positionnement stratégique, tant pour la grande firme que pour l'ensemble du continent européen qui fait de la RSE un avantage concurrentiel vis-à-vis des autres grands blocs économiques mondiaux.

²⁷⁵ Rappelons ici que N. Notat a créé l'agence de notation extra-financière appelée Vigéo-Eiris et en était présidente jusqu'en 2020.

« La plupart des démarches RSE visent d’abord à produire de la légitimité pour améliorer l’image et la réputation de l’entreprise et, indirectement, à renforcer sa compétitivité à long terme. » (Aggeri, 2017, p. 35)

De plus, cette vision fonctionnaliste est complétée, depuis le début de ce siècle, par l’approche politique, à présent assumée par de grandes firmes, considérant que la firme (dans sa fonction ontologique contemporaine) doit dorénavant prendre part aux affaires publiques et en particulier participer à la résolution des problématiques socio-environnementales. Ainsi, la domination de la perspective fonctionnaliste de la RSE évite de poser la question politique centrale du rôle et de la définition de l’entreprise dans la Société, ce que ne refuse pas, en revanche, la perspective institutionnaliste de la RSE. Cette dernière assume de traiter des modes de régulation du capitalisme et de s’interroger sur « comment mettre [les] objectifs [de l’entreprise] et son fonctionnement en délibération ou en débat » (Cazal, 2016). La définition de l’entreprise devient de fait une question politique et non seulement une question économique.

Conclusion 2.2

Le constat scientifique du dérèglement climatique et de l’atteinte aux limites biophysiques de notre planète est indéniable. Le modèle de croissance, de production et de consommation capitaliste, mis en action au travers des firmes (et particulièrement des grandes firmes), abouti à la présente situation environnementale, qui met en danger le futur de l’humanité sur Terre. Les effets destructeurs, provoqués par les activités anthropiques, depuis la Révolution industrielle, et précipités après la deuxième guerre mondiale (lors de la période de la grande accélération (Angus, 2018)), ont générés une nouvelle « ère géologique », appelée anthropocène. La réponse apportée, avec le concept de DD à l’échelle internationale, semble insatisfaisante et de plus en plus remise en cause (Luzi, 2022). Le biais du DD cherchant à promouvoir un concept de durabilité (ou de soutenabilité) tout en

maintenant la croissance économique, a abouti à une relative inefficacité des politiques publiques et à une poursuite des bouleversements environnementaux (*Id.*, p. 98).

La firme corporative et en particulier celle de grande taille, en tant qu'instrument opérationnel du capitalisme financiarisé (c'est-à-dire exclusivement orientée vers la satisfaction des intérêts des actionnaires) est considérée, pour partie, responsable de la crise socio-environnementale, bien qu'elle soit également présentée, comme la solution face à celle-ci. La mise en lumière des externalités négatives de la firme démontre sa capacité à faire porter sur d'autres, les conséquences de ses actions et de ses effets socio-environnementaux négatifs. La recrudescence du concept de RSE (le pendant du DD au niveau des firmes), à partir des années 1970, lors de la financiarisation et de son application pratique dans les grandes firmes européennes dans les années 1990, marque la prise en compte de cet état de fait. La naissance de la RSE au début du XX^e siècle, puis son retour en force (à partir des années 1970) corroborent avec l'éclosion du capitalisme financier au début du siècle dernier et avec l'arrivée du capitalisme financiarisé, dans ces dernières décennies. La RSE peut être considérée comme une forme de contre-pouvoir face à un capitalisme dur. Cependant, les critiques relatives à la RSE sont nombreuses et moult débats sur le sujet démontrent l'incapacité des États et de la Société à encadrer les actions des grandes firmes. Pour les économistes institutionnalistes, la RSE sert surtout à donner une justification au capitalisme contemporain qui demeure dans une situation de non-soutenabilité sociale et environnementale. La RSE permet alors de légitimer à la fois la poursuite du capitalisme financiarisé et la participation de tout un chacun dans cette œuvre. De plus, le développement d'un marché de cabinets de conseils et de services auprès des entreprises, lié à la RSE, en lien étroit avec l'ISR montre le conformisme de ce concept à l'égard des attentes du secteur financier et du capitalisme financiarisé.

2.3 Trois propositions pour l'avènement d'une entreprise responsable

La remise en cause de la firme, et plus particulièrement de la grande firme, dans le contexte de dérives du capitalisme financiarisé et à l'ère de l'anthropocène, oblige à un questionnement sur la firme et sa finalité. La proposition de refondation de la firme vers une entreprise responsable s'est alors fait jour, notamment suite à la fraude des *subprimes*. Par l'expression « entreprise responsable », il est généralement convenu qu'une entreprise citoyenne, consciente des problématiques socio-environnementales et répondant aux besoins des populations, sans en détruire les conditions de vie, puisse émerger. Nous identifions trois propositions : (1) le modèle théorique d'entreprise à mission (Levillain, 2015, 2017) et son corrolaire de gouvernance par écodétermination (Favereau, 2018a). (2) Les milieux d'affaires envisagent aussi une évolution de la firme et teste des formes d'entreprise à mission ou entreprise à impact (vocabulaire souvent rencontré). L'entrepreneuriat social²⁷⁶, entendue « selon la définition de l'Institut de l'innovation et de l'entrepreneuriat social de l'ESSEC, à ''l'ensemble des initiatives privées au service de l'intérêt général'' » (Lacroix & Slitine, 2019, p. 15) est en pointe sur le sujet de l'entreprise à impact. Ces deux milieux : de l'entrepreneuriat social et universitaire ont travaillé de concert sur le besoin de (re)définir l'entreprise et sur la proposition de nouveau modèle dits, d'entreprise à mission. (3) La concrétisation juridique de cette mouvance pour une entreprise responsable se réalise, dans la loi PACTE de 2019, avec la

²⁷⁶ « (...) depuis une quinzaine d'années, l'entrepreneuriat social a suscité en France un intérêt tout particulier auprès des décideurs politiques, des universitaires, des praticiens et du grand public. Issu des États-Unis sous l'impulsion de la Social Enterprise Initiative lancée en 1993 par la Harvard Business School aux États-Unis, le concept s'est fortement développé. (...) La conception de l'entrepreneuriat social repose principalement sur la figure de l'entrepreneur, qui est souvent considéré et décrit comme un individu exceptionnel. Il n'est pas question d'entrepreneuriat collectif comme chez les partisans de l'économie sociale. Les entrepreneurs sociaux sont ainsi des personnes qui apportent des solutions innovantes à des problèmes pressants de la société... » (Lacroix & Slitine, 2019, p. 14-15)

création de la qualité de société à mission (QSM). Nous présentons et distinguons ces trois déclinaisons de l'entreprise responsable.

2.3.1 Une déclinaison théorique : le modèle d'entreprise à mission

Le modèle théorique que nous présentons est élaboré dans le cadre des travaux de recherche du Collège des Bernardins (présentés supra et s'inscrivant dans une approche communautaire de l'entreprise). Ils suggèrent de donner une définition juridique de l'entreprise²⁷⁷ et de son mode de gouvernance, afin de créer une économie des entreprises à mission. Il y a ici une volonté de définir l'entreprise et de clarifier son rôle politique dans la Société, de manière à modifier le système productif dans son ensemble. Depuis 2009, ces travaux ont grandement contribué à remettre le sujet de la nature et de la finalité de la firme / de l'entreprise aux devants des préoccupations académiques (puis politiques) françaises.

B. Segrestin et A. Hatchuel (2012) appellent à ce que l'entreprise redevienne une création collective, retrouve sa visée originelle « d'entreprise moderne » de la fin du XIX^e siècle (comme nous l'avons présenté supra, dans le sous-paragraphe 1.3.2.1) et dénoncent les égarements successifs des sociétés durant le XX^e siècle et début du XXI^e. Cet égarement a abouti à une prise de risque importante du secteur bancaire et financier, source de la fraude et crise financière mondiale qui a débüté en 2007-2008 (Segrestin & Hatchuel, 2012, p. 11-12). Constatant que l'entreprise était un « point aveugle du savoir » (Segrestin et al., 2014), ils montrent comment, au fil du XX^e siècle, l'innovation organisationnelle (que constitue « l'entreprise moderne ») se trouve dévoyée au profit de la société ; O. Favereau utilise l'expression de « grande déformation » (2014). Pour ces auteurs, l'entreprise pêche aujourd'hui par sa non-régulation, non-définition juridique et par l'absence de normes de gestion (Levillain

²⁷⁷ A. Hatchuel et B. Segrestin proposent de « Reconnaître l'entreprise en droit : la proposition de « société à mission » (Hatchuel & Segrestin, 2018).

& Segrestin, 2018). « Il faut restaurer l'entreprise face à la société anonyme. » (Segrestin & Hatchuel, 2012, p. 69). Pour remédier à cela, ils suggèrent de donner une définition juridique à l'entreprise (qui lui fait défaut à ce jour, comme nous l'avons vu supra (paragraphe 1.3.1)). B. Segrestin et A. Hatchuel proposent de mettre en place de « nouveaux statuts » (2012, p. 106) d'entreprise « à côté de la société anonyme, du groupement d'intérêt économique (GIE²⁷⁸) ou de la SCOP » (*Id.*). Ils esquissent deux pistes :

- d'une part la « société à objet social étendu » (SOSE) (Segrestin et al., 2015), qui sera, par la suite, plus volontiers appelée l'entreprise à mission (Levillain, 2015 ; 2017) ;

- d'autre part une « entreprise à progrès collectif »²⁷⁹, plus ambitieuse, qui « consiste à créer un ''contrat d'entreprise'' [à progrès collectif] différent du contrat de société » (Segrestin & Hatchuel, 2012, p. 110).

Ils pensent qu'une nouvelle théorie de l'action collective doit être proposée, pour répondre aux attentes contemporaines de la Société.

« L'idée directrice de ces recherches [travaux de Mines Paris Tech et du Collège des Bernardins] est que le monde contemporain exige des formes d'actions nouvelles... (...) Il faut donc disposer d'une théorie de l''action collective'' plus abstraite et plus générale pour penser ces formes d'actions. » (Cohen, 2019, p. 34)

Selon nous, cette proposition et les travaux de recherche du Collège des Bernardins s'inscrivent complètement dans l'approche communautaire²⁸⁰, que nous avons

²⁷⁸ « Groupement doté de la personnalité morale, dont le but est de faciliter ou de développer l'activité économique de ses membres. »

²⁷⁹ Le contrat d'entreprise à progrès collectif, à côté du contrat de société, propose 1) un engagement dans la durée des salariés et des actionnaires, 2) la nomination de dirigeants de l'entreprise habilités par les adhérents au contrat d'entreprise, 3) une participation démocratique et 4) un fonctionnement solidaire. (Segrestin & Hatchuel, 2012, p. 110-114).

²⁸⁰ « La société à mission des articles L.210-10 à L.210-12 du Code de commerce correspond à un projet et à une vision intellectuelle assumée et inspirée, que l'on est d'ailleurs libre de ne pas partager, étant donné qu'elle est judicieusement placée sous le signe de la simple faculté. » (de Ravel d'Esclapon, 2021, p. 127)

présentée supra, définissant l'entreprise comme « une organisation collective qui conçoit et déploie un projet stratégique collectif qui peut poursuivre des buts non exclusivement lucratifs. » (Aggeri, 2021).

L'objet social de l'entreprise est d'abord réinterrogé, puis la notion de *purpose* ou de mission²⁸¹ est proposée par K. Levillain (2015). La mission n'est pas une notion nouvelle. Elle existe depuis l'origine des *corporations* en Angleterre au XIV^e siècle, puisque :

« Toutes les corporations (...) sont en fait considérés comme des organismes publics : elles incluent nécessairement un objectif (*purpose*) d'intérêt public... » (Levillain, 2017, p. 69).

Dès leurs naissances, les *corporations*, puis les *business corporations* (à partir du XVI^e siècle, en Angleterre) intègrent à côté d'un objectif privé, un objectif public défini dans la charte royale, qui leur accordait l'autorisation d'exercer leur activité. « La mission était donc une composante majeure des *corporations* et des sociétés depuis leur création. » (Levillain, 2017, p. 84). La disparition de l'autorisation du Royaume (en 1844 en Angleterre (*Id.*, p. 80)) puis du contrôle étatique fait que la mission publique a progressivement disparu des *business corporations* (*Id.*, p. 84). La mission contemporaine, que K. Levillain propose de réhabiliter, constitue « un engagement sur les finalités de l'action collective » (Segrestin & Vernac, 2018), p. 77), elle donne le « pourquoi » de la création et/ou de l'évolution de la firme. Selon K. Levillain, la mission intègre d'abord, une part d'inconnu, il s'agit d'une orientation donnée à la firme pour l'avenir. Ensuite, la mission donne un cap pour les dirigeants d'entreprise, dans le mandat de gestion qu'ils assument.

²⁸¹ Le terme de mission, utilisé par l'entrepreneuriat social, équivaut à celui de *purpose* en anglais. (Levillain, 2017, p. 62)

« Qualifier une mission, c'est-à-dire un futur souhaitable ou un "inconnu désirable", est en outre profondément cohérent avec la nature de l'entreprise et sa vocation de création collective. La mission restaure ainsi le mandat de gestion créatif confié aux dirigeants : elle rend visible le rôle du dirigeant et la fonction du management à côté de celui d'administrateur de la société. » (Segrestin & Vernac, 2018, p. 78-79)

Enfin, la mission donne « un sens à l'action collective qui n'est pas réductible à son intérêt propre, ni aux intérêts de ses parties constituantes » (*Id.*, p. 79). Ce sens devient de plus en plus essentiel car la grande firme est devenue « un opérateur de transformation du monde » (*Id.*, p. 79) et sa responsabilité est donc grande quant au rôle qu'elle souhaite jouer dans la Société, et ce d'autant plus dans un contexte de crise environnementale (comme nous l'avons rappelé dans la section précédente). « La mission relie – au travers d'un futur souhaitable pour lequel l'entreprise s'engage – la liberté d'entreprise à l'intérêt général » (*Id.*, p. 79).

L'émergence du concept de « *purpose* » (aux États-Unis) et de « mission » en France démontre selon nous la nécessité contemporaine de revenir à la genèse de la firme (et nous dirions alors plutôt à la genèse de l'entreprise), en insistant sur le « pourquoi », sur le sens, la finalité et le but de la création ou de l'existence d'une entreprise.

« (...) La quête de sens dans l'entreprise est inhérente à l'entreprise même puisque le mot entreprise étymologiquement, c'est une aventure, un projet donc il y a forcément un objectif à toute aventure entrepreneuriale. » (Levratto dans de Rocquiny, 2019b)

Le fait de souligner l'importance de la mission redonne à l'entreprise son essence originelle, c'est-à-dire celle pour laquelle elle a été constituée (et qui, au fil du temps, a été largement oubliée) et la relie à l'intérêt général de la Société.

Le modèle théorique d'entreprise à mission repose sur deux piliers : (1) la définition d'une finalité (à définir) pour l'entreprise : la mission et (2) une forme de gouvernance par codétermination, voire écodétermination (Favereau, 2018a).

(1) L'entreprise à mission (Levillain, 2017) comprend trois éléments :

- « la formulation d'une mission, c'est-à-dire d'une finalité collective, d'ordre technique, social, environnemental, humain ou scientifique, qui dépasse la réalisation et la distribution d'un profit » (Segrestin, dans Segrestin & Levillain, 2018, p. 17) ;
- Une inscription de cette mission dans les statuts de la société, de sorte à engager les actionnaires sur cette finalité et dans une stratégie d'entreprise à long terme (*Id.*) ;
- Des moyens de contrôle et d'évaluation du respect de la mission, devant être accomplie par les dirigeants de la société (*Id.*).

(2) La codétermination s'impose par le fait qu'il apparaît inconcevable que la direction de l'entreprise soit accordée à une seule des parties constituantes, à savoir les actionnaires. « Il n'est ni fondé théoriquement, ni acceptable politiquement que la direction soit nommée et contrôlée exclusivement par une seule des parties. » (Segrestin & Vernac, 2018, p. 82-83). O. Favereau (2018) développe amplement le principe de codétermination (présentée dans le sous-paragraphe 2.1.2.3, *supra*). Il la considère comme la forme normale du gouvernement d'entreprise. Normale, parce que la codétermination relève du bon gouvernement de l'entreprise (démocratique, etc.), mais aussi dans le sens fort de norme : la codétermination relève de la « nature » même de l'entreprise. Elle permet au « commun » futur de l'entreprise d'exister, et remet en cause l'actuel « régime d'intersubjectivité et de normativité (ReIN) » (Favereau, 2018a) néo-libéral du capitalisme financiarisé.

Les universitaires ayant participé aux travaux de recherche du Collège des Bernardins considèrent que pour avoir une entreprise à même de relever les défis contemporains, il faut qu'elle réponde à ces deux normes : la codétermination comme norme de constitution et la mission, comme norme de gestion ; donnant ainsi une finalité à l'entreprise (Segrestin & Vernac, 2018, p. 82-83).

« Aussi mission et codétermination doivent aller de pair : la codétermination ne suffira pas à responsabiliser l'entreprise si la valeur actionnariale reste l'étalon pour évaluer l'action des dirigeants. De même, la mission la plus attentive à l'écosystème de l'entreprise ne suffira pas à infléchir la gestion si elle n'engage pas de façon durable les parties constituantes de l'entreprise. » (Segrestin & Vernac, 2018, p. 82-83)

Les deux normes doivent aller ensemble sous peine d'affaiblir le tout. Pourtant, comme nous le constatons, infra dans nos études empiriques, la codétermination (et encore moins l'écodétermination) n'est pas retenue dans la loi PACTE.

Comme présenté supra (2.1.2.3.2), O. Favereau (2018a) propose un nouveau régime d'intersubjectivité et de normativité (ReIN), nommé l'écodétermination, en modifiant les deux conventions qui supportent le ReIN. L'actuelle convention de normativité considérant que la firme est la propriété des actionnaires serait remplacée par la prise de conscience « d'un *monde commun entre le travail et le capital* » (Favereau, 2018a, p. 121). Il propose ainsi de renouer avec l'origine de cet « 'être collectif' : l'entreprise » (Segrestin & Hatchuel, 2012, p. 15), de cette « forme d'action collective originale », qui apparaît dans les années 1890-1920 (*Id.*), avant de se retrouver dévoyée et supplantée par la société. La convention d'intersubjectivité présentement basée sur l'universalisation de l'évaluation individuelle par les nombres serait remplacée par « la reconnaissance d'un monde commun entre le précédent [*i.e.* celui du travail et du capital] (...) et la Terre des vivants » (*Id.*)²⁸².

²⁸² Nous rencontrons une proposition voisine de celle d'O. Favereau, chez T. Coutrot (2021) qui présente « l'entreprise convivialiste » : « La démocratie éco-solidaire doit inclure dans la gouvernance les investisseurs de long terme et les salarié.es mais aussi les collectivités publiques, les clients /usagers, les associations de riverains et de défense de l'environnement... Le modèle de la SCIC (société coopérative d'intérêt collectif) est tout à fait adéquat à cet égard. (...). Il s'agit également de repenser complètement les modalités de la division et de la coordination du travail : au lieu du « *command and control* » caractéristique de l'entreprise capitaliste, on connaît maintenant des modes d'organisation du travail non hiérarchiques, comme par exemple la sociocratie ou l'holocratie, qui reposent sur une articulation soignée entre cohérence d'ensemble et large autonomie des collectifs de travail et des individus. »

2.3.2 L'entreprise à impact dans les milieux d'affaires

K. Levillain (2017) constate l'émergence, depuis ces quinze dernières années, de nouvelles formes juridiques d'entreprise, d'abord en Amérique du Nord avec la *Flexible Purpose Corporation (FPC)*²⁸³ et *Benefit Corporation* aux États-Unis ou la *Community Contribution Company (CCC)* au Canada, puis en Europe (Dutheil, 2019) avec, par exemple, la Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC) française. L'objectif de ces nouvelles structures est de modifier la gouvernance de la firme, suite à la fraude financière de 2007-2008, qui a mis en exergue les défaillances de gouvernement²⁸⁴ et de gestion de certaines firmes (Cohen, 2019, p. 24-29), en proposant de nouvelles formes d'organisation de l'action collective, généralement plus horizontale et participative.

« (...) les promoteurs de nouvelles formes juridiques [comme la *FPC* aux États-Unis ou la SCIC en France] proposent en réalité la conception d'un nouveau dispositif d'organisation et de pilotage de l'action collective. » (Levillain, 2017, p. 11)

Notons que ces nouvelles formes juridiques émergent aux États-Unis afin de constituer « un contrepoids face au pouvoir actionnarial » (Levillain, 2017, p. 41). En effet, aux États-Unis, les dirigeants d'entreprise doivent légalement prendre des décisions de gestion dans l'intérêt des actionnaires (ce qui n'est pas le cas en France (Levratto dans de Rocquiny, 2019b)) et donc respecter les *Fiduciary Duties*, c'est-à-dire gérer la firme en priorisant les intérêts des actionnaires et donc l'objectif

²⁸³ « (...) ce projet de loi [*i.e.* de création de la *FPC*] a été soutenu par un milieu fortement présent en Californie, celui des "Cleantechs", les technologies vertes qui proposent des solutions innovantes pour réduire l'empreinte environnementale de nos modes de vie et de la production d'énergie. » (Levillain, 2017, p. 6)

²⁸⁴ Nous utiliserons indistinctement l'expression de gouvernement ou de gouvernance d'entreprise. Le concept de gouvernement et de gouvernance a été exposé, supra.

financier²⁸⁵. Le motif originel de la création de nouvelles formes juridiques de sociétés aux États-Unis relève donc du besoin, pour certains entrepreneurs ou dirigeants, de s'extraire de la pression actionnariale (qui astreint la firme à respecter la seule exigence de génération de profits), afin de répondre aussi à des objectifs sociaux et environnementaux (Cohen, 2019, p. 31-32).

La caractéristique commune à toutes ces formes d'entreprises, dites hybrides (ou de l'entrepreneuriat social²⁸⁶) est de proposer d'adjoindre à « des objectifs lucratifs classiques », des « objectifs supplémentaires soit d'intérêt général ou caritatifs » (Levillain, 2017, p. 20). Cela se matérialise par l'introduction d'un *purpose* social ou environnemental (ou mission) que chaque firme est libre de définir. Cette démarche va au-delà de celle de la RSE, car bien que le choix de s'engager dans une telle démarche relève de la volonté du dirigeant (conformément à l'approche traditionnelle de *soft law*²⁸⁷ de la RSE), les implications n'en demeurent pas moins importantes puisqu'elles modifient les statuts même de la société (en tant que personne morale) et impliquent non seulement les managers (comme cela était déjà le cas dans le cadre d'une démarche RSE, depuis les années 1980) mais aussi – c'est là, la nouveauté – les actionnaires.

« En l'espèce l'innovation consiste donc à modifier la gouvernance des sociétés, et ainsi à rediscuter du cadre juridique lui-même, ce que les approches RSE n'avaient jusqu'ici pas envisagé. » (*Id.*, p. 35)

²⁸⁵ En cas de manquement à cette règle, l'actionnaire peut engager des poursuites judiciaires à l'égard du dirigeant, empêchant ainsi ce dernier d'orienter la firme vers des actions tentant de répondre à l'urgence sociale et environnementale (Levillain, 2017, p. 21). Cette obligation est cependant à tempérer, selon Levillain (2017, p. 43).

²⁸⁶ Les entreprises hybrides ou l'entrepreneuriat social se définit comme : « (...) s'inscrivant dans une culture commerciale et un registre d'efficacité classiques pour atteindre, principalement par des recettes marchandes, des objectifs sociaux, sans exclure la possibilité de l'obtention d'un résultat financier appropriable par l'entrepreneur. » (Noguès, 2019)

²⁸⁷ « (...) un tel engagement est dit de "soft law", c'est-à-dire relevant d'un ordre réglementaire privé non lié au système judiciaire issu des États... » (Levillain, 2017, p. 35) A contrario, on parle de *hard law*.

Dans les statuts des *FPC* étasuniennes, il est ajouté de nouveaux objectifs non-financiers : les *special purposes*. Ils peuvent être soit de nature caritative, soit permettre :

« d'améliorer l'impact positif ou de diminuer l'impact négatif, (...) des activités de *FPC* sur un certain nombre de parties : employés, fournisseurs, clients, créanciers, communautés, ou encore la société et l'environnement dans un sens large. » (*Id.*, p. 54)

Ces entreprises hybrides se caractérisent « (...) par des stratégies de création de valeur double, à la fois sociale et économique » (Alter, 2010) et ont en commun de défendre l'idée que l'entreprise ne peut pas servir uniquement à générer des profits. En France, plusieurs chefs d'entreprise (Observatoire de la Responsabilité Sociale des Entreprises (ORSE) & Le collège des directeurs du développement durable (C3d), 2020) ont expérimentés ces nouvelles formes de sociétés à objet social élargi (SOSE) (B. Segrestin & Hatchuel, 2012), ou de sociétés à impact (positif) (Demurger, 2020), dans les années suivants la période de fraude des *subprimes*. Certains d'entre eux ont travaillé en étroite collaboration avec le milieu universitaire, ce qui a donné naissance au modèle d'entreprise à mission, théorisé par K. Levillain (2015 ; 2017), comme présenté ci-dessus.

L'émergence de ces entreprises hybrides s'opère dans un contexte international propice à leur développement. En effet, en septembre 2014, le G8 réalise un rapport nommé *Profit-with Purpose Businessess*, produit par le groupe de travail sur l'investissement social à impact, sous la présidence du Royaume-Uni au G8. L'angle prioritaire de ce rapport est de donner des modalités de développer et d'identifier clairement ces nouvelles entreprises hybrides, afin que les investisseurs puissent y investir en toute confiance. Le recours aux labels ou certifications, afin de distinguer les entreprises hybrides des autres firmes traditionnelles est mentionné. La création de la société à but non lucratif nommée *B-Lab*, aux États-Unis, en 2007,

participe de cette volonté de distinguer les entreprises responsables des autres. Cette société – créée par deux entrepreneurs sociaux (Jay Coen Gilbert et Bart Houlahan) et un investisseur responsable (Andrew Kassoy) – développe le label international *B-Corp* (Levillain, 2017, p. 47). *B Lab* propose un questionnaire d'évaluation en ligne, basé sur les critères habituels : environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) et qui permet de détailler les impacts de l'activité de la firme sur toutes les parties prenantes (*Id.*). La notion d'impact apparaît de plus en plus fréquemment dans les milieux d'affaires. Il est fait référence à l'entreprise à impact et à la finance à impact. La relation entre l'entreprise et son écosystème est dorénavant présentée dans « une perspective de gestion des impacts » (Bommier & Renouard, 2018, p. 145). Nous le constaterons aussi dans nos études empiriques (Cf. Chapitre IV et V).

L'expression d'entreprise à impact est privilégiée, mais nous voyons également fleurir d'autres types de vocables qui ont tous en commun de chercher à affiner et à décrire ce que doit ou devrait devenir l'entreprise. Citons comme exemples, le livre intitulé « L'entreprise contributive » (Bonnifet & Puff Ardichvili, 2022), sous-titré « Concilier monde des affaires et limites planétaires » ou le premier rapport de la Convention des entreprises pour le climat, qui se nomme : « Une grande bascule vers l'entreprise régénérative »²⁸⁸.

2.3.3 Une déclinaison juridique dans la loi PACTE : la qualité de société à mission (QSM)

La QSM française s'inspire des *FPC*²⁸⁹ ou *benefit corporation* mais, à la différence des États-Unis, ne constitue pas un nouveau statut juridique de société

²⁸⁸ Site de la Convention des entreprises pour le climat : [Rapport final de la première Convention des Entreprises pour le Climat : CEC Convention des Entreprises pour le Climat \(cec-impact.org\)](https://cec-impact.org/), consulté le 13/02/23.

²⁸⁹ Le statut juridique de *Flexible Purpose Corporation* a été étudié par Levillain (2017, p. 37) et en particulier parce qu'« elle a été spécifiquement conçue pour être la plus proche possible d'une *corporation* classique, tout en introduisant l'élément minimal permettant de poursuivre sa finalité sociale avec efficacité. » (*Id.*, p.38)

(Martin, 2020, p. 49), même si cette possibilité a été, un temps envisagé, comme nous le montrons dans nos études empiriques, infra (Cf. Chapitre IV). Il s'agit d'une qualité que toute firme peut choisir d'adopter, quelque soit son statut juridique. Seul les associations et les sociétés civiles (de Ravel d'esclapon, 2021, p. 134) ne peuvent pas prétendre à l'obtention de la QSM. La mission, que la firme se donne, est traduite en engagements sociaux et environnementaux et inscrite dans les statuts de la société.

La loi PACTE a cherché à « [r]epenser la place des entreprises dans la [S]ociété »²⁹⁰ via trois paliers successifs. Le rapporteur général de la loi à l'Assemblée nationale : Roland Lescure (député LREM) présente le dispositif comme « les trois étages d'une même fusée » :

- 1) La modification du Code civil,
- 2) La création de la raison d'être et
- 3) La création de la qualité de société à mission.

« (...) la loi PACTE proposent en effet "trois marches" pour encourager les entreprises à démultiplier leur contribution au bien commun... » (Ferone Creuzet & Seghers, 2020, p. 16).

2.3.3.1 La modification du Code civil

Le premier changement s'impose à toutes les sociétés françaises et constitue une modification d'importance, puisque c'est la première fois, depuis la naissance du Code civil en 1804 (Capron, 2019, p. 67), que l'article 1833 de ce code (donnant la définition d'une société) a été modifié. Une seconde phrase a été ajoutée à l'article, qui n'en contenait originellement qu'une :

« Toute société doit avoir un objet licite et être constituée dans l'intérêt commun des associés. La société est gérée dans son intérêt social, en

²⁹⁰ Intitulé de la section deux du chapitre III de la loi PACTE : « Des entreprises plus justes »

prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité. »

C'est la première fois que la loi donne une définition de l'intérêt social de la société, qui était dans les faits, jusqu'alors souvent assimilé aux intérêts des associés (Bourgeois et al., 2021, p. 8), bien que la jurisprudence ait toujours défendu un intérêt social de la société, distinct de celui des associés (Conac, 2019, p. 571). La modification, ainsi opérée de l'article 1833, correspond à une reconnaissance juridique de la RSE (Conac, 2019, p. 571).

En cas de manquements à la prise en considération des enjeux sociaux et environnementaux, les risques juridiques sont inexistantes, car la nullité de la société ne peut être prononcée qu'en cas de non-respect de l'alinéa 1 de l'article 1833 (Cohen, 2019, p. 58).

« La nullité de la société n'est pas encourue : une modification de l'article 1844-10 du Code fait que la nullité de la société ne peut résulter que de la violation de l'article 1833, al. 1 du Code civil, l'alinéa 2, qui contient les obligations nouvelles, n'étant pas concerné. » (Couret & Dondero, 2019, p. 14)

Les deux autres étapes sont facultatives et offrent la possibilité aux sociétés, premièrement de rédiger leur raison d'être²⁹¹ et, secondement d'adopter la qualité de société à mission.

2.3.3.2 La création de la raison d'être

La définition de la raison d'être est insérée dans l'article 1835 du Code civil, modifié par la loi PACTE :

²⁹¹ Pour une analyse détaillée de la raison d'être, Cf. B. Valiorgue, 2020.

« Les statuts doivent être établis par écrit. Ils déterminent, outre les apports de chaque associé, la forme, l'objet, l'appellation, le siège social, le capital social, la durée de la société et les modalités de son fonctionnement. Les statuts peuvent préciser une raison d'être, constituée des principes dont la société se dote et pour le respect desquels elle entend affecter des moyens dans la réalisation de son activité. »

La raison d'être constitue une nouveauté juridique et n'avait jamais été mentionné jusqu'alors ni dans la loi, ni dans la jurisprudence²⁹². Le Conseil d'État souligne cet aspect :

« (...) le Conseil d'État, dans son avis du 14 juin 2018 sur la loi à venir, relève que contrairement à l'intérêt social, la notion de "raison d'être" est inédite dans la législation comme dans la jurisprudence. » (Cohen, 2019).

Cette notion a donné lieu à de nombreux débats parlementaires et semble ambiguë au début des discussions. Cette notion a finalement fait l'objet d'une clarification, suite à des débats entre députés, comme nous le verrons infra, dans le chapitre IV).

La raison d'être donne le « pourquoi » de la constitution de la société, elle lui donne une portée transcendante, alors que l'objet social permet de circonscrire l'activité exercée : le « pour quoi faire » (Couret & Dondero, 2019, p. 16-17). La raison d'être peut avoir au moins quatre objectifs :

- servir de rempart pour les sociétés cotées²⁹³, lors d'une Offre Public d'Achat (OPA) (de Ravel d'esclapon, 2021, p. 133) ;

²⁹² Une note de bas de page du rapport Notat-Senard (2018, p. 49) cite cependant une décision de la Cour d'Appel de Chambéry (2 février 2012 – n° 11/01012) qui fait mention de la « raison d'être de l'entreprise », mais sans la définir.

²⁹³ « C'est précisément avec cette idée que la « mission », juridiquement opposable, a aussi été pensée comme arme de dissuasion. C'est sans doute ce qu'avait en tête le patron de Danone en 2020, lorsque le changement de statut juridique a été adopté. » (Martinet & Denis, 2021)

- affirmer une prise en compte d'enjeux autres que financiers ;
- participer à une revalorisation de l'image de la société ;
- mobiliser et motiver les salariés et/ou les actionnaires autour de la raison d'être (Couret & Dondero, 2019, p. 17).

Remarquons que la raison d'être peut être définie et promue par une société, sans qu'elle soit inscrite dans ses statuts et qu'elle peut aussi être choisie par des structures autres que des sociétés. Par exemple, le syndicat patronal : Medef a défini sa raison d'être (Couret & Dondero, 2019, p. 18). Le professeur de droit privé : Gilles Auzero fait remarquer que la définition de la raison d'être « fait écho aux dispositions de la loi du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire et au décret du 13 juillet 2015 qui l'accompagne. » (Auzero, 2021, p. 28). Ces dispositions dans l'ESS, tout comme la « raison d'être » dans le secteur privé définissent le « pacte fondateur » (*Id.*) selon lequel s'exercera l'activité de la société (et par extension de l'entreprise).

La raison d'être peut être inscrite dans les statuts et permet d'élargir la responsabilité du Conseil d'administration ou de surveillance, que ce soit pour une société commerciale... :

« Le conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre, conformément à son intérêt social, en considérant les enjeux sociaux, environnementaux, culturels et sportifs de son activité. Il prend également en considération, s'il y a lieu, la raison d'être de la société définie en application de l'article 1835 du code civil. »²⁹⁴

... ou pour une coopérative, une mutuelle et une société d'assurance :

²⁹⁴ Extrait de l'article L225-35 du Code de commerce.

« Le conseil d'administration détermine les orientations de l'organisme et veille à leur application, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité ainsi que sa raison d'être lorsque celle-ci est précisée dans les statuts. »²⁹⁵

2.3.3.3 La qualité de société à mission (QSM)

Pour se prévaloir de la qualité de société à mission, une structure doit respecter cinq exigences cumulatives²⁹⁶ : (1) se doter d'une raison d'être, inscrite dans les statuts, (2) définir une mission déclinable en objectifs sociaux et environnementaux, (3) donner la composition du comité de mission²⁹⁷, (4) préciser les modalités de vérification et d'exécution des objectifs choisis, via un organisme tiers indépendant (OTI) et (5) procéder à la publicité de la mission auprès du greffe de tribunal de commerce.

(1) Nous venons de le voir dans le sous-paragraphe précédent (2.3.3.2).

(2) La mission, traduite en objectifs ou engagements sociaux et/ou environnementaux correspond à une déclinaison opérationnelle et mesurable des engagements pris par la société. La mission est inscrite dans les statuts et est contrôlable par le comité de mission et par un organisme tiers indépendant (OTI) choisi par la firme.

(3) Le comité de mission est un organe *ad-hoc* de gouvernance de la société, à côté du conseil d'administration ou de surveillance et n'a pas de pouvoir de décisions. Il est spécifiquement en charge d'évaluer le suivi et le contrôle de la mission.

²⁹⁵ Extrait de l'article L114-17 du Code de la mutualité.

²⁹⁶ Article L210-10 du Code de commerce.

²⁹⁷ « Un organe social, qualifié de comité de mission, est ainsi institué dans les statuts pour exercer le suivi de l'exécution de la mission. Il appartient aux statuts de préciser la composition, le fonctionnement et les moyens de cet organe social, qui doit être distinct des organes sociaux des sociétés prévus par le Code de commerce. » (Couret & Dondero., 2019). Notons que ce comité de mission possède des ressemblances avec ce que F. Morin, (2017) appelle le « conseil d'administration du temps », bien que ce dernier prend les décisions pour la société, alors que le comité de mission est un organe *ad-hoc*, à côté du conseil d'administration ou de surveillance et n'a pas de pouvoir de décision. Ce dernier a exclusivement en charge le suivi et le contrôle de la mission.

« Un organe social, qualifié de comité de mission, est ainsi institué dans les statuts pour exercer le suivi de l'exécution de la mission. Il appartient aux statuts de préciser la composition, le fonctionnement et les moyens de cet organe social, qui doit être distinct des organes sociaux des sociétés prévus par le Code de commerce. » (Couret & Dondero, 2019)

(4) La société doit expliciter la manière dont se fera le contrôle de la mission par le comité de mission et par l'OTI. Dans le décret n° 2020-1 du 02 janvier 2020 relatif aux sociétés à mission, il est mentionné que :

« S'agissant de l'intervention de l'organisme tiers indépendant, les dispositions sont inspirées de celles relatives à la vérification des informations de la déclaration de performance extra-financière par un organisme tiers indépendant. (...) »

Le décret précise les modalités de désignation de l'organisme tiers indépendant et les incompatibilités auxquelles cet organisme est soumis. Il détaille les diligences que doit réaliser l'organisme pour vérifier l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux que la société se donne pour mission de poursuivre dans le cadre de son activité. »²⁹⁸

(5) Une fois que l'ensemble de ces actions sont réalisées, la société doit faire part au greffe du tribunal de commerce de sa volonté de devenir société à mission et de l'inscrire de la sorte au greffe, afin qu'elle puisse s'en prévaloir publiquement.

²⁹⁸ Site Légifrance : [Décret n° 2020-1 du 2 janvier 2020 relatif aux sociétés à mission - Légifrance \(legifrance.gouv.fr\)](https://www.legifrance.gouv.fr/decrets/2020-1), consulté le 04/05/22.

Tableau n° 2.3 : obligation légale, raison d'être et qualité de société à mission (QSM)

Obligation légale	Option : raison d'être	Option : qualité de société à mission	
Article 1833 CC : définition de l'intérêt social de la société	Art. 1835 CC : définition de la raison d'être	Régime commun : sociétés à mission	Mutuelles à mission ou unions à mission
Code civil	Code civil	Code commerce (ne s'applique qu'aux sociétés de capitaux)	Code mutualité
Toutes les sociétés civiles et de capitaux	Sociétés Mutuelles Coopératives	Sociétés de capitaux Coopératives	Mutuelles

Source : auteure, inspirée de Couret & Donderot, 2019.

A la lecture du tableau ci-dessus, nous constatons que la loi a construit deux régimes identiques, l'un défini dans le Code de commerce pour les sociétés et l'autre dans le Code de la mutualité, pour les mutuelles et unions à mission.

« Un premier régime est celui de la société à mission défini aux articles L 210-10 à L 210- 12 nouveaux du Code de commerce. Un second régime est celui des mutuelles à mission ou des unions à mission contenu dans le Code de la mutualité (art. L110-1-1 à L110-1-3 nouveaux). On observera que les coopératives à mission sont soumises au régime de droit commun des sociétés à mission (Loi 47-1775 du 10-9-1947 art. 7 modifié). » (Couret & Dondero, 2019, p. 20)

La qualité de société à mission est une possibilité offerte aux firmes (et autres structures), qui leur donne alors une distinction, « une sorte de coloration, une teinte dont peut se prévaloir la société... » (de Ravel d'esclapon, 2021, p. 131). Les modalités d'obtention de la QSM ne sont pas très sévères (de Ravel d'esclapon, 2021, p. 137) et même plutôt souples pour les directions d'entreprise.

Conclusion 2.3

Les travaux de recherche académiques engagés à partir de 2009 par Mines ParisTech et le laboratoire EconomiX de l'université Paris Ouest Nanterre La Défense, dans le cadre du programme interdisciplinaire du Collège des Bernardins

proposent de donner une définition juridique de l'entreprise (qui serait, à mission). Cette définition de l'entreprise donne 1) la finalité de l'entreprise, via la rédaction d'une mission dans les statuts (à définir, dans chaque société) (Levillain, 2017) et une gouvernance de l'entreprise bâtie sur le principe de l'écodétermination (Favereau, 2018a).

Dans la même période, nous voyons fleurir de nouvelles façons d'entreprendre, notamment dans le secteur de l'entrepreneuriat social ; il est question d'entreprises hybrides. Des expérimentations diverses et variées avec des effets et des montages différents se développent et sont regroupées, dans les milieux d'affaires sous l'expression d'entreprise à impact. Cette notion reste relativement floue et englobe diverses situations. Nous retiendrons que l'entreprise à impact correspond à de nouvelles façons d'entreprendre, selon lesquelles les enjeux socio-environnementaux sont pris en considération de manière à ce que la firme ait un impact positif sur la Société.

La qualité de société à mission (QSM) est une certification publique définie dans la loi PACTE. Pour se prévaloir de la QSM, une société (quel que soit son statut juridique, par ailleurs) doit respecter 5 critères :

- se doter d'une raison d'être, inscrite dans les statuts ;
- définir une mission déclinable en objectifs sociaux et environnementaux ;
- donner la composition d'un comité de mission ;
- préciser les modalités de vérification et d'exécution des objectifs choisis, via un organisme tiers indépendant (OTI) et
- procéder à la publicité de la mission auprès du greffe de tribunal de commerce.

Conclusion du CHAPITRE II

Nous avons montré dans ce chapitre que la firme corporative est intimement liée au développement du capitalisme avancé qui émerge à la fin du XIX^e siècle, elle en est même une institution constitutive. En effet, le capitalisme avancé se reproduit par le biais de la forme corporative de la firme et de la puissance de la grande firme, tant comme système économique que comme régime politique. Le capitalisme avancé se caractérise aussi par une forte prégnance de la finance dans la gestion de la firme et par un besoin de liquidité renforcée. Dans la sous-période historique actuelle du capitalisme avancé, appelée capitalisme financiarisé, où la pression des marchés financiers en termes de rentabilité de la firme et de liquidité des actifs est pesante, la firme est elle-même considérée comme un actif vendable. Cette vision de la firme est renforcée par la théorie de la valeur actionnariale, implémentée en pratique dans toutes les grandes firmes depuis les années 1980.

La grande firme corporative demeure l'entité économique centrale de notre système économique. Certaines grandes firmes ont évolué dans leur organisation, en prenant les caractéristiques des firmes multinationales (FMN), notamment dans les années 1980, ou au travers de la forme actuelle appelée « firme-monde » (Chassagnon, 2018). Cette dernière adopte une forme oligopolistique voire monopolistique, recherche l'optimisation fiscale à l'échelle mondiale et entretient des relations de réseaux et de pouvoirs entre firmes, indépendantes juridiquement.

En tant qu'acteur politique, la firme peut changer les relations sociales et la grande firme édicte des normes (mêmes juridiques) de concert avec les États. Elle fait évoluer la civilisation ; elle assume de plus en plus ouvertement son rôle politique, pourtant jusqu'alors majoritairement nié dans les milieux d'affaires.

L'autre enseignement de ce chapitre est que la grande firme, en tant que déclinaison opérationnelle du capitalisme avancé a fortement contribué aux bouleversements environnementaux actuels. Face au dérèglement climatique et aux

limites biophysiques de notre planète, la firme est en particulier la grande firme est accusée de participer aux dégradations socio-environnementales. Ses externalités négatives sont dénoncées et la réponse apportée, via le concept de RSE, semble de moins en moins convaincante.

Enfin, la question de la finalité de la firme se pose avec d'autant plus d'acuité. Considérant l'aggravation des bouleversements socio-environnementaux, considérant la firme comme un collectif de travail et un lieu de création commune (alors plus volontiers, appelé « entreprise »), considérant l'injonction adressée par la Société civile à la firme pour qu'elle participe à la résolution de la crise environnementale et le constat que la firme endosse (qu'elle le veuille ou non) le rôle d'acteur politique, alors la question de la gouvernance, de la prise de décision et de la démocratie en entreprise se pose prestement (Favereau, 2018a).

CHAPITRE III

LÉGITIMITÉ ET PROCESSUS DE LÉGITIMATION DE LA FIRME

Dans le premier chapitre, nous avons étudié les différents courants théoriques, afin de sélectionner les plus pertinents pour définir la firme et l'analyser. Nous avons constaté que la théorie économique standard se centre sur l'étude de la firme réduite au périmètre de la société (bien qu'elle ne s'appuie pas sur la définition juridique de celle-ci) alors que les théories hétérodoxes s'attachent à comprendre l'entreprise en tant qu'entité socio-économique et politique (définie comme « un ensemble stable et organisé d'éléments et de relations, formé en vue d'accomplir l'œuvre de production » (Perroux, 1965, p. 139)). En oubliant l'entreprise dans sa dimension socio-économique et politique, la théorie standard étendue ne permet pas d'appréhender la firme dans son entièreté.

Nous avons également noté que l'entreprise n'est pas définie en droit ; seule la société possède la reconnaissance juridique, via la personne morale. L'entreprise et la firme fonctionnent grâce à des outils juridiques qui la sous-tendent comme, par exemple, la société par actions, la propriété privée, le code de commerce, le salariat défini dans le code du travail, etc. Le capitalisme et la firme (capitaliste) ont besoin du droit pour exister (Favereau, 2018b ; Pistor, 2019) et donc de structures juridiques qui les soutiennent (Robinson, 1977 ; Meiksins Wood, 2009, p. 280) et permettent à la firme d'exercer. La présence de règles formelles est indispensable à la firme et l'existence de règles informelles est une nécessité à son fonctionnement et à sa continuité.

Nous proposons alors d'aborder l'entreprise avant tout comme « un espace organisé fonctionnellement pour la production de biens et de services » (Morin F., 2017, p. 94) et, la déclinaison de celle-ci sous sa forme capitaliste : la firme, possède, en complément, une caractéristique spécifique, une finalité intrinsèque : l'impératif de générer du profit.

« (...) la firme capitaliste a une fonction-objectif particulière qui est de faire du profit, autrement dit de valoriser la valeur-capital. » (Morin F., 2017, p. 95)

L'organisation interne de la firme est toute orientée et structurée vers cette « fonction-objectif » de génération de profit. Ainsi, la forme technique et sociale d'organisation de la valeur-capital (*i.e.* le lieu de production, le lieu de création du produit ou du service via le travail) est subordonnée à la forme économique et juridique (qui correspond à la réalisation des actes de la vie courante de la firme, possible juridiquement grâce à la personne morale de la société), elle-même subordonnée à la forme financière. Cette forme financière est représentée par les instances de gouvernance et la direction financière, ayant pour objectif prioritaire de « créer de la valeur » pour les actionnaires. (Cf. Figure n° 1.3 dans le sous-paragraphe 1.3.1.1, supra). La hiérarchie de ces trois formes démontrent la suprématie de la forme financière, imposant ses vues sur les deux autres (Morin F., 2017, p. 68). Cette « fonction-objectif » de génération du profit, portée par la firme, se trouve d'autant plus exacerbée, depuis le développement des pratiques de gouvernance actionnariale, associée à l'émergence d'un capitalisme financiarisé, à partir des années 1980, comme nous l'avons exposé dans le chapitre II.

Cette firme de forme corporative en régime de capitalisme financiarisé (qui constitue la forme dominante d'exercice des affaires dans notre système productif actuel) ne va pas de soi et fait l'objet de remise en cause (Cf. Chapitre II). La firme doit alors produire un discours de justification pour continuer son activité et

démontrer le bien-fondé de son existence et de son rôle au sein de la Société. Elle doit produire un discours de légitimation de son activité et de son rôle, d'autant plus que les firmes, comme organisation privée, bénéficient de moins de légitimité que des organisations publiques.

« (...) (Epstein, 1972) souligne dès 1972 que la légitimité est essentielle aux entreprises, et ce d'autant que, par rapport aux gouvernements et pouvoirs politiques initialement étudiés, les organisations ne sont pas confrontées aux mêmes contraintes légales, que leurs activités consistent à faire du profit sur la base de leurs clients, et que les valeurs sociales des organisations privées restent bien moins valorisées de par leur nature que celles des gouvernements. » (Buisson, 2008)

Nous souhaitons montrer que le repositionnement actuel de la firme au sein de la Société – notamment via la QSM, en tant que certification et qu'outil de gestion (comme nous le présentons dans le chapitre V) – relève d'une démarche de recherche de légitimité de la firme. La légitimité est le concept qui nous permet d'expliquer les changements contemporains dans les stratégies d'entreprise et l'engouement pour l'entreprise à impact, dans les milieux d'affaires.

Le concept de légitimité a été mobilisé à la fois par l'économie institutionnaliste et la sociologie néo-institutionnaliste, afin de penser ce que nous avons décrit dans le chapitre précédent, à savoir une double crise économique et environnementale qui affecte la pertinence et l'intérêt à la fois de la firme et du capitalisme financiarisé. Cette double crise oblige la firme à se (re)positionner à l'aune de ces changements. Le discours de légitimation produit par les dirigeants de la firme (au nom de celle-ci) s'adresse à la fois aux membres internes et externes de la firme. Il est porté, afin d'encourager la participation des salariés en interne et de solliciter l'acceptation de la firme, en externe, au sein de la Société.

Dans la section 1, nous présentons une approche de l'économie institutionnaliste qui mobilise et développe le concept de légitimité : l'économie des conventions (EC). Cette approche met en avant la multiplicité des registres de justification²⁹⁹, mobilisée par les individus afin de légitimer leur participation à l'activité productive au sein de la firme. L'EC analyse les interactions entre acteurs et développe sa théorie à l'échelle micro et mésosociale. Elle met en évidence les registres de justification déployés par les acteurs, afin de participer au système productif et la manière dont le capitalisme se maintient, malgré les critiques dont il est l'objet et les crises qu'il traverse. En outre, depuis ces dix dernières années, des travaux conventionnalistes ont travaillé sur notre objet d'étude : l'entreprise, et sur le capitalisme (Favereau, 2018b). Nous choisissons d'articuler l'EC avec les travaux de la sociologie néo-institutionnaliste (présentée dans la section 2), qui ont également travaillé le concept de légitimité. Nous nous intéressons, en particulier, à la pensée de N. Fligstein (1990) qui permet d'appréhender les changements de stratégie et de positionnement de la grande firme, via sa proposition de « conception de contrôle », que nous avons brièvement abordé supra. N. Fligstein développe cet outil analytique pour expliquer que la grande firme cherche, depuis la fin du XIX^e siècle, à s'adapter à un environnement changeant, influencé concomitamment par l'évolution des réglementations législatives et par le contexte socioéconomique. Il nous donne des éléments de compréhension sur la dynamique de changement qui s'opère lors du passage d'une conception de contrôle à l'autre, et qui repositionne la firme sur une nouvelle conception, lui permettant de mieux répondre à la conjoncture. Enfin, nous présentons, dans une troisième section (2.3), notre proposition de cadre analytique, associant les deux théories précitées, nous permettant d'appréhender le phénomène

²⁹⁹ L'EC se centre sur le processus de légitimation, qu'elle nomme plus volontiers justification, visant à acquérir la légitimité. C'est en cela que cette approche nous apparaît d'autant plus pertinente pour notre sujet. « La « justification » [est un] concept clé du programme conventionnaliste » (Favereau, 2018b).

que nous nous proposons d'étudier, à savoir le nouveau positionnement de la firme vis-à-vis de l'ordre social actuel.

3.1 Légitimité et processus de justification dans l'économie des conventions

La légitimité³⁰⁰ est un concept très présent en sciences sociales³⁰¹, il est utilisé dans plusieurs disciplines (Buisson, 2008) et permet de comprendre les modalités d'acceptation du pouvoir et de la contrainte par les individus ; leurs intériorisations. La légitimité est constatée non seulement dans la pratique, par le respect des règles adoptées, mais elle est aussi et surtout mobilisée par ceux qui en demandent la considération afin d'asseoir un pouvoir social. « [La légitimité] est liée à l'exercice d'un pouvoir. » (Reynaud J.-D., 1989 [1993]), p. 42). Nous étudions, ici, la légitimité organisationnelle et en particulier celle de la firme. « Est considérée comme légitime une organisation dont les comportements et les valeurs sont conformes aux normes et aux conventions sociales. » (Blanc & Taupin, 2015).

Nous jugeons utile de mobiliser le concept de légitimité pour poursuivre notre raisonnement sur la firme et pour analyser l'évolution du repositionnement actuel de celle-ci à l'égard de la Société, en période de crises multiples. En effet, la firme est confrontée à un environnement complexe et changeant avec de nombreuses parties prenantes ayant des positions conflictuelles et, dans lequel, elle a acquis une place centrale. Sa finalité première de génération de profit (quelle qu'en soient les modalités et les externalités négatives générées) est remise en cause, particulièrement dans le contexte d'anthropocène.

³⁰⁰ « La contrepartie du pouvoir est sa contrainte de légitimité, c'est-à-dire les conditions pour qu'il soit exercé valablement : c'est le domaine de réflexion de la philosophie politique. » (Eymard-Duvernay, 2016c, p. 293)

³⁰¹ La légitimité du pouvoir politique est étudiée en sciences politiques (en particulier la légitimité de telle ou telle forme de gouvernement : légitimité monarchique *Vs* légitimité démocratique), en philosophie, en droit constitutionnel, en sociologie et économie institutionnelle.

« Dans un contexte de croissance réduite et de périls environnementaux et sociaux, la rentabilité de l'entreprise ne va plus de pair avec l'intérêt général et ne suffit donc plus à asseoir sa légitimité. » (Gendron et al., 2018, p. 89)

En outre, il lui est de plus en plus demandé d'intégrer des considérations éthiques dans l'exercice de son activité. Elle y a répondu par la notion de RSE qui n'a cessé de s'étendre ces dernières décennies (Cf. Paragraphe 2.2.2 dans le chapitre II, *supra*). Aussi, le concept de légitimité est pertinent à plusieurs titres et peut être mobilisé, pour :

- appréhender une action réalisée par un acteur dans le cadre de son activité économique ;
- traiter de la légitimité de la firme, en tant qu'organisation centrale du système productif et
- justifier du bien-fondé du capitalisme, comme régime productif dominant.

Toute action collective doit être légitimée, à titre individuel par l'acteur qui prend part à l'action et, à titre collectif, par un ou des groupes d'acteurs qui peuvent également prendre part à l'action ou assistent à l'action. L'action est légitimée par l'acteur lui-même, par l'organisation (ici la firme) et, *in fine*, par l'ensemble de la Société. Dans la lignée de Weber (1920), nous soutenons que l'acteur agit en prenant en considération le comportement des autres acteurs économiques et que tous les acteurs économiques donnent du sens à leurs actions (Laville, dans Granovetter, 2008, p. 12). Nous identifions donc trois niveaux sur lesquels s'exerce la légitimité à agir : celui de l'acteur, de l'organisation (ici la firme) et du régime productif, dans notre cas, le capitalisme (en tant que système productif et régime politique, tel que défini dans le chapitre précédent).

Dans le premier paragraphe (3.1.1) nous montrons que l'économie des conventions use du concept de légitimité dans le cadre d'une théorie de l'action collective où les formes de coordination entre acteurs doivent être justifiées, afin d'être opérantes et acceptées. Pour cela, les acteurs s'appuient sur une « convention légitimée », concept-

phare de l'EC. Nous saisissons, dans le deuxième paragraphe (3.1.2), le processus de constitution d'une convention, au travers de l'exemple de la « convention financière » développée par A. Orléan (1994 [2004])³⁰². Puis, nous présentons (paragraphe 3.1.3), via l'approche des économies de la grandeur, que le capitalisme (en tant que métaconvention) se maintient et demeure légitime parce qu'il change en prenant en compte les critiques contemporaines qui lui sont adressées. Enfin, dans le dernier paragraphe, nous constatons une pluralité de conventions constitutives de la firme.

Nous mobilisons l'EC car elle propose plusieurs travaux récents sur l'entreprise « qui ont amené à revisiter ses caractéristiques structurelles, au sein du capitalisme financiarisé contemporain. » (Favereau, 2018b) et développe une vision socio-économique de l'entreprise (comme nous l'avons vu dans le chapitre I). De plus, l'EC encourage la pluridisciplinarité (Orléan, 2002, p. 214)³⁰³ avec notamment l'association de l'économie, de la sociologie et du droit, pour appréhender les phénomènes sociaux (Bessy, 2014) ; ce qui correspond parfaitement à notre approche épistémologique.

3.1.1 L'économie des conventions : une théorie de l'action collective

L'économie des conventions a déjà été présentée en détail dans plusieurs travaux (Diaz-Bone & de Larquier, 2020) (Batifoulier et al., 2016) (Eymard-Duvernay, 2006a) (Eymard-Duvernay, 2006b). Nous reprenons, ici les principales orientations de cette théorie, afin d'en comprendre la logique d'ensemble et en retenons les aspects qui nous seront les plus utiles pour notre démonstration.

³⁰² Selon É. Berr et al. (2018), il existe cinq courants postkeynésiens : 1) les post-keynésiens américains (p. 106), 2) les kaleckiens (p. 107), 3) les sraffaïens ou néoricardiens (*Id.*), 4) les kaldoriens (p. 109) et 5) les post-keynésiens institutionnalistes (p. 110). A. Orléan est classé dans ce cinquième groupe : « Une autre connexion est à trouver avec l'approche des conventions et l'approche institutionnaliste monétaire française, qui mettent l'accent sur les comportements mimétiques. Les travaux d'André Orléan (1998) sur le mimétisme des anticipations et la rationalité autoréférentielle sur les marchés financiers reprennent les travaux de Keynes sur la spéculation. » (*Id.*, p. 110)

³⁰³ L'EC propose a-minima une approche pluridisciplinaire et prône une réunion des sciences sociales comme développé dans l'article d'ouverture « Valeurs, coordination et rationalité. L'économie des conventions ou le temps de la réunification dans les sciences économiques, sociales et politiques » (Eymard-Duvernay & al., 2006a).

L'EC appréhende de concert trois questions qui ont été historiquement dissociées dans la pensée économique standard³⁰⁴, à savoir les motifs d'action des agents, les modalités de leur coordination³⁰⁵ et leurs références à des valeurs communes³⁰⁶ dans l'action (Eymard-Duvernay et al., 2006, p. 23). Pour l'EC, les raisons d'agir des agents (disposant d'une rationalité limitée, autoréférentielle et mimétique (Orléan, 2002, p. 217-218³⁰⁷)) et leurs modalités de coordination (soumises à l'incertitude et au jugement éthique des agents) en prenant en considération les valeurs communes (Salais & Thévenot, 1986 ; Orléan, 2004), font partie d'un tout explicatif d'une théorie de l'action. L'agent n'agit pas seulement à l'aune d'une rationalité calculatrice et intéressée mais aussi selon ses logiques interprétatives³⁰⁸, ses instincts, ses envies, etc. Il dépend aussi d'un environnement institutionnel balisé de conventions, celles-ci pouvant évoluer selon le contexte socioéconomique et politique, les relations, les débats et les conflits entre agents. L'avantage de la convention est de faciliter et simplifier les relations, les arrangements, les échanges et les prises de décisions entre agents. Son intérêt est immédiatement compris dès qu'on relit le célèbre exemple de la circulation automobile proposée par Schelling (1960) et dont la traduction suivante est proposée par Wolff (2007) :

« Représentons-nous un contexte fictif constitué d'automobilistes amenés à circuler dans un espace sans règle de conduite préétablie ni connaissance acquise du code de la route. Ils peuvent donc choisir de

³⁰⁴ « La théorie standard s'est construite sur le strict cloisonnement des deux questions de la rationalité et de la coordination qui ont été axiomatisées séparément, la première par la théorie de la décision, la deuxième par la théorie de l'équilibre général [Favereau, 1997]. Ces deux questions ont elles-mêmes été isolées de la troisième qui porte sur les jugements de valeur et les considérations normatives. » (Eymard-Duvernay & al., 2006, p. 23)

³⁰⁵ L'EC considère que la coordination des actions individuelles est une problématique commune et centrale, à la fois à l'économie et à la sociologie. « (...) nous pouvons reconnaître une question commune à la sociologie et à l'économie : la coordination problématique de conduites humaines. » (Eymard-Duvernay & al., 2006, p. 27)

³⁰⁶ « (...) toute l'originalité de l'EC consiste à endogénéiser les valeurs communes, pièce essentielle des institutions. » (Eymard Duvernay & al., 2006, p. 19)

³⁰⁷ Cf. Sous-paragraphe 3.1.1.3 ci-dessous pour un développement sur la rationalité autoréférentielle et mimétique.

³⁰⁸ « Une des particularités de l'EC est de mettre l'accent sur les activités interprétatives des agents qui permettent de stabiliser leurs cadres d'interaction ou la définition de certains faits ou qualités, pour pouvoir ensuite se livrer à des calculs suivant une rationalité plus classique. » (Bessy, 2016, p. 242)

conduire à droite ou à gauche de la chaussée. Ces derniers ont, a priori, aucune raison objective de privilégier un côté de la route à un autre. Pour autant, ils ont tout intérêt à se conformer à l'option majoritairement retenue afin de bénéficier de rendements croissants de circulation. Dès qu'une proportion élevée de conducteurs aura préféré un sens de conduite, l'utilité collective augmentera d'autant lorsque de nouveaux automobilistes l'adopteront puisque cette nouvelle convention permettra, par exemple, de limiter le risque d'accident ou encore fluidifiera la circulation. À terme, elle servira de préalable à tous calculs individuels (doubler, se rabattre, se garer, etc.) mais également conditionnera des choix techniques : volant à droite ou à gauche, emplacement du rétroviseur, etc. »

Le concept de convention permet de « déconstruire les objets ''naturels'' dont la modélisation économique fait un usage si extensif (biens, représentations du futur, monnaie, prix) pour en penser la production sociale. » (Orlean, 2004). Pour l'EC, la typologie et la qualité des biens produits (convention de qualité), les représentations du futur élaborées par les acteurs (convention financière), l'usage de la monnaie ou le prix comme étalon de mesure (convention monétaire) ne sont pas des données *ex ante*, s'imposant aux acteurs de l'extérieur, mais découlent, au contraire, des relations sociales et des échanges entre acteurs, ayant choisi de les adopter comme convention.

La convention s'impose parce que la consigne énoncée est, par nature, incomplète et l'avenir incertain, il est donc nécessaire d'avoir « une convention qui vous dit dans les grandes lignes comment procéder. » (Swedberg, 2006, p. 86). Les interprétations de la consigne énoncée sont multiples et donnent donc lieu à plusieurs conventions, on utilise alors l'expression de « convention d'interprétation », chacune reposant sur un modèle d'évaluation spécifique. La convention se définit, selon O. Favereau, comme :

« un type particulier de règles, empreintes d'un certain arbitraire, la plupart du temps non assorties de sanctions juridiques, d'origine obscure, et de formulation relativement vague ou alors éventuellement précise mais sans version officielle » (Favereau, 1999, p. 166)

Dit succinctement, la convention est un dispositif cognitif collectif (Favereau, 1989) qui découle d'actions individuelles et qui fournit, en même temps, un cadre contraignant d'actions (Dupuy et al., 1989) et une ouverture sur les champs du possible. La convention comprend un aspect double, elle constitue à la fois une « injonction » sur les comportements à suivre et un point d'accord sur un cadre, à un instant, lieu et période donnée³⁰⁹, entre les acteurs : un modèle d'évaluation. Le modèle d'évaluation est un outil reconnu comme légitime par tous. Ce sont ces modèles d'évaluation qui soutiennent les institutions (Eymard-Duvernay et al., 2006a, p. 30) et assurent leur pérennité. La convention fournit donc à la fois l'édiction de la règle de comportement et le « modèle d'évaluation qui coordonne les représentations sur les comportements » (Batifoulier et al. 2003, p. 2).

La règle de comportement se subdivise elle-même en deux types de règles (Isla, 2002) : celles dites de conduite et les règles constitutives ; les deux se coordonnent pour aboutir au comportement adopté par l'individu (et adapté à ce qui est attendu). La notion de règle de conduite est assez explicite, en revanche, les règles constitutives méritent une explication complémentaire. Les règles constitutives sont porteuses de valeurs, procurées par le modèle d'évaluation, qui contribue à ce que l'ensemble soit cohérent.

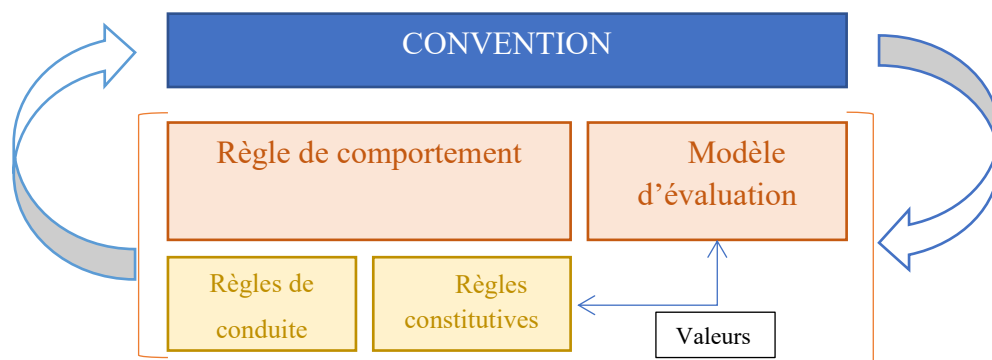
« [Les règles constitutives] matérialisent les valeurs énoncées par le modèle d'évaluation en définissant le rôle de chaque acteur dans l'organisation et les procédures d'élaboration des règles. Elles organisent la hiérarchie au sein du système. (...). Alors que les règles constitutives définissent les relations entre le tout et les parties, les règles de conduite se situent au niveau des comportements des parties. » (Baron & Isla, 2006)

Nous proposons alors de schématiser la définition de la convention de la façon suivante (Figure n° 3.1 ci-dessous), sachant qu'à une consigne énoncée peut être

³⁰⁹ « La notion de convention permet de caractériser ce moment de construction commune. » (Eymard-Duvernay et al., 2006a, p. 29).

associée une pluralité de conventions d'interprétation différentes, reposant chacune sur un modèle d'évaluation spécifique. La convention est régulièrement réinterrogée et modifiée (de manière plus ou moins importante), car la convention et le bloc, composé des règles de comportement et du modèle d'évaluation, sont en interdépendance. Il existe des boucles rétroactives entre la convention et le bloc associant les règles de comportement et le modèle d'évaluation, permettant ainsi des évolutions.

Figure n°3.1 : définition d'une convention



Source : auteure.

Nous insistons sur le modèle d'évaluation qui influence particulièrement les règles constitutives faisant le lien entre l'ensemble du système et les parties. Il existe une pluralité de modèles d'évaluation, basés sur des valeurs diverses³¹⁰ et ayant une finalité spécifique, qui donnent naissance à des règles constitutives et de conduite différentes et donc à l'éclosion de diverses conventions. Les modèles d'évaluation « donnent un cadre au système [et] garantissent que le sens des règles n'est pas

³¹⁰ Nous développons cet aspect, infra avec Boltanski & Thévenot (1991 [2022]) et Boltanski & Chiapello (1999 [2011]), qui identifient 7 cités ou « mondes communs » servant communément de référence aux acteurs.

contradictoire avec les objectifs. » (Baron & Isla, 2006). Le modèle d'évaluation constitue la colonne vertébrale de la convention qui assure la cohérence d'ensemble.

« En énonçant les finalités et en organisant leur hiérarchie, le modèle d'évaluation détermine la configuration relationnelle de l'organisation. Ainsi, derrière toute règle se trouve un modèle d'évaluation. » (Baron & Isla, 2006)

Les règles ne sont donc pas neutres, elles « instrumentalisent une vision du monde. » (*Id.*) et l'EC souligne particulièrement ce « double aspect de la convention, l'aspect "règle de comportement" et l'aspect "règle d'interprétation". » (Isla, 2005, p. 56).

Une convention partagée possède l'avantage de constituer un « cadre commun pour l'action » (Chaudey, 2014, p. 194), cadre qui est défini, par les agents selon leurs contraintes de rationalité et d'interprétation. Autrement dit, une convention acquiert le statut de convention si les agents projettent en elle des raisons justes d'exister selon des aspects à la fois rationnels et moraux. Cette dernière dimension intègre, d'emblée, le fait que la convention comprend une composante éthique et politique (Isla, 2005, p. 56). De ce fait, pour qu'une convention soit considérée comme légitime, elle doit reposer non seulement sur des jugements de faits, mais aussi sur des jugements de valeurs (Caillé, 2006, p. 97), afin qu'un individu et/ou groupe puisse la mobiliser et s'y conformer. Les choix opérés par les agents relèvent donc non seulement de préférences individuelles, mais aussi de considérations collectives et éthiques qui permettent d'assurer une légitimité aux conventions adoptées dans une Société.

« (...) nous reconnaissons la place, dans la coordination, de valeurs collectives et biens communs qui ne sauraient être réduits à l'état de préférences individuelles, mais qui fournissent l'armature des conventions de coordination les plus légitimes. » (Eymard-Duvernay et al., 2006a, p. 23)

Les agents ont recours à « un sens du juste, précisément lorsqu'ils réagissent par rapport à une règle ou lorsqu'ils tentent d'en faire émerger une nouvelle. » (Postel & Sobel, 2006, p. 144). La coordination entre acteurs ne peut donc se réaliser que s'il existe des « principes légitimés définissant un cadre commun de jugement. » (Orléan, 1994 [2004], p. 23). La convention ne repose pas exclusivement sur un jugement d'utilité³¹¹, mais aussi sur le bien-fondé des actions, des comportements réalisés (*Id.*, p. 15-16). Pour insister sur la nature de la convention, qui ne peut précisément acquérir cette qualité de convention que si elle est considérée comme légitime, A. Orléan propose l'expression de « convention légitimée »³¹² (*Id.*). Il rappelle que M. Weber distinguait deux ordres légitimes, celui dicté par la loi et celui reposant sur des conventions, par essence légitimes (pour qu'elles puissent s'imposer à tous). Ces deux ordres sont assortis de contraintes et de sanctions, en cas de manquements au respect de la convention. La convention (légitimée, par principe et par construction) a pour conséquence de déclencher des droits et des devoirs réciproques entre agents. Chacun d'eux se conforme à la convention légitimée et attend de l'autre qu'il en fasse de même (*Id.*, p. 23), elle constitue une force sociale, assimilable à une norme (Sudgen, 1986, p. 150) qui influence le comportement des acteurs et qui est capable de se réformer en fonction des contingences (Orléan, 1994 [2004], p. 18). En complément de la rationalité stratégique de l'individu, il y a donc un « quelque chose en plus » qui rend légitime une convention et qui est appelé différemment selon les auteurs : « les réseaux chez Granovetter, l'apprentissage collectif chez Favereau, (...) la confiance chez Aglietta, (...) le ''contexte commun d'interprétation'' chez Salais. » (Orléan, 1994 [2004], p. 18).

³¹¹ L'EC remet en cause la théorie classique des jeux et affirme une « incomplétude de la rationalité stratégique » (Orléan, 1994 [2004], p. 23). Pour l'EC il y a « un double phénomène d'incomplétude, le premier dans la modélisation de la rationalité individuelle (R-incomplétude), le second dans celle de la coordination interindividuelle/marchande (M-incomplétude » (Favereau, 2020)

³¹² A. Orléan utilise par la suite le terme de « convention » sans lui accoler l'adjectif « légitimée », considérant que celle-ci ne peut, pas définition, qu'être légitimée (Orléan, 1994 [2004], p. 16).

En outre, il est fait une distinction entre deux types de conventions : les conventions de premier niveau (convention 1), qui sont de large portée et « [l']espace de leur interprétation est celui de la justification et de la critique propre à l'exigence de débat démocratique. » (Eymard-Duvernay et al., 2006a, p. 40) et les conventions de second niveau (convention 2), qui « se referment sur des règles plus limitées destinées à coordonner des plans d'action normalisés [Favereau, 1986]. » (*Id.*). Il est fait la distinction entre des « conventions plus publiques » et « des convenances plus locales » (Eymard-Duvernay et al., 2006a, p. 42). Nous pourrions dire qu'ils existent des métaconventions (convention 1) et des conventions plus opérationnelles (convention 2). P.-Y. Gomez distingue également ces deux types de conventions qu'ils nomment pour la première : une convention monocentrée à complexité forte et pour la seconde : une convention polycentrée à complexité faible (Gomez, 1994). Selon cet auteur la convention est « une construction sociale [qui] n'existe (...) que par l'accumulation des comportements mimétiques, auxquels elle donne, comme un miroir social, leur sens... » (*Id.*)

Quatre propriétés caractéristiques d'une convention, selon P.-Y. Gomez (1994) :

« (...) [L]a typologie proposée par P.-Y. Gomez (1994) identifi[e] quatre propriétés susceptibles de caractériser les conventions :

- Propriété n° 1 : les conventions apparaissent comme une issue coordonnant les choix en situation d'incertitude pour lesquels le calcul individuel ne trouve pas de solution.
- Propriété n° 2 : elles relèvent d'un mécanisme de mimétisme rationnel où l'adhésion de l'individu tient à sa croyance en une logique partagée : notion de *Common Knowledge*.
- Propriété n° 3 : elles ne sont pas impératives mais résultent d'un certain niveau de consensus simplifiant les relations entre parties prenantes.
- Propriété n° 4 : Les conventions donnent du sens aux calculs individuels. »

Source : (Wolff, 2007)

Nous venons de définir la convention, sa composition, son intérêt pour faciliter les relations entre agents et le fonctionnement général de la Société, de même que nous avons souligné l'importance de sa référence à des principes communs de jugement (sur lesquels nous reviendrons infra, dans le paragraphe 3.1.3) pour qu'elle puisse acquérir une légitimité et donc être qualifiée de convention (de fait, légitimée).

Il s'agit à présent de comprendre comment apparaît une convention. Pour ce faire, nous prenons l'exemple de la convention financière, proposée par A. Orléan.

3.1.2 La construction conventionnelle : l'exemple de la « convention financière » chez A. Orléan

Il y a émergence d'une convention (Cf. Figure n°3.2 ci-dessous) dès lors que plusieurs choix existent dans une situation d'incertitude (Propriété 1 pour Gomez). Puis, grâce à une convergence organisée ou fortuite des acteurs, apparaît le choix vers une option qui deviendra la convention, dès lors que les individus se réfèrent par mimétisme et par croyance à une logique partagée (Propriété 2 de Gomez). Afin de stabiliser cette convention et d'asseoir encore plus sa légitimité, il y a l'instauration d'une norme (sociale et/ou technique) ou d'une réglementation. Cependant, cela ne signifie pas que la convention est définitivement et irrémédiablement figée. Au contraire, la constitution d'une convention est toujours en dynamique. Même si une convention se stabilise et engendre des effets, à un instant donné (et peut s'instaurer sur une durée plus ou moins longue), elle demeure en interaction avec ces effets, si bien qu'elle évolue par rapport à ses effets initiaux et en engendre d'autres. Ainsi des boucles rétroactives se mettent en place entre la convention et ses effets.

Figure n° 3.2 : émergence d'une convention

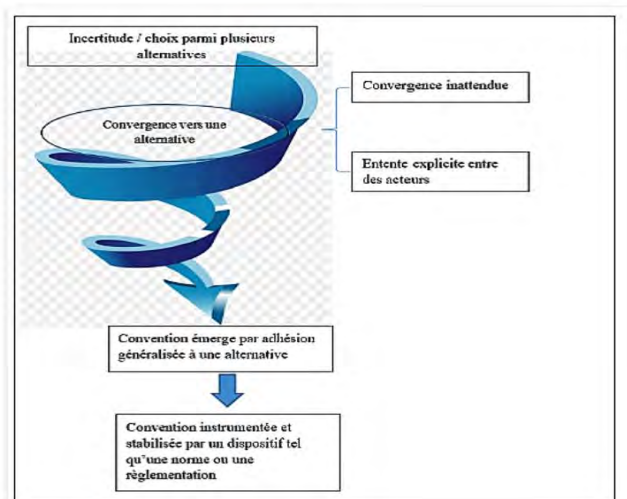


Figure 4.1 Émergence d'une convention

Source : (Clermont, 2022)

Selon nous, les métaconventions, instaurées de longue date et profondément ancrées dans les schémas de fonctionnement, ne se modifient qu'à la marge, de manière lente et apparaissent alors comme stables (même si elles peuvent faire l'objet de discussions et de remises en cause dans le débat démocratique). Certes, les métaconventions³¹³ font toujours l'objet d'évolutions et s'adaptent à la conjoncture, mais les modifications profondes d'une métaconvention sont relativement rares et constituent alors un événement et un changement important de paradigme. Par exemple, selon nous, le capitalisme est une métaconvention, qui a certes muté, engendrant des variantes du capitalisme (comme nous l'avons identifiée supra, dans le chapitre II) mais qui demeure une métaconvention, présente depuis près de deux siècles et qui influence les conventions de rang 2. Ces dernières, portant sur des résolutions plus opérationnelles et/ou locales de situation d'incertitude, se réalisent en

³¹³ Selon nous, la métaconvention peut être assimilée au « mode de production » et au « régime d'accumulation » des régulationnistes (Cf. Chapitre I, sous-paragraphe 1.3.2.4).

concordance et en interaction avec la métaconvention. Nous supposons que des conventions de rang 2 se créent et se modifient, sous contrainte de cohérence avec la métaconvention et s'ajustent plus régulièrement que les métaconventions, sédimentées dans l'espace et dans le temps. Nous allons détailler le processus aboutissant à la naissance d'une convention, en prenant l'exemple de la convention financière développée par A. Orléan.

A. Orléan part de l'hypothèse de nomenclature présente dans le modèle Arrow-Debreu. Dans ce modèle, il est supposé « l'existence de n biens à la qualité homogène et connus de tous. » (Orléan, 2002, p. 207) et des états du monde, représentés par m événements également connus de tous. (Orléan, 1994 [2004], p. 37). Les biens et les événements seraient naturellement présents et donnés de manière exogène, en amont de l'échange. L'hypothèse de nomenclature élude la question de la formation d'un savoir commun aux acteurs aboutissant à un accord sur cette liste de n biens et m états du monde. Aussi, en suivant cette hypothèse, « on s'interdit de comprendre les véritables ressorts de la coordination marchande. » (Orléan, 2002, p. 209).

De ce fait, A. Orléan préfère développer l'idée selon laquelle les agents économiques construisent ensemble une « représentation du futur légitime, c'est-à-dire acceptée par tous les agents comme référence commune pour leurs anticipations » (Orléan, 1994 [2004], p. 37). Il cherche à comprendre comment les individus arrivent à construire des repères communs, à partir desquels peut se réaliser l'échange (Orléan, 2002, p. 209). Il s'intéresse aux « médiations sociales » (*Id.*, p. 211) et démontre que les postulats exogènes du modèle Arrow-Debreu sont, en fait, des constructions sociales, appelées « conventions ». Le bien, sa qualité, sa représentation, et les futurs possibles se définissent de concert au moment de la relation marchande et il n'existe pas de dissociation entre l'étape de l'énoncé d'une liste de biens et d'événements et celle de l'échange (*Id.*, p. 213-214) ; cela se fait concomitamment.

Pour A. Orléan, la construction de ces repères communs³¹⁴ et en particulier de celui d'une vision partagée de l'avenir économique, nommée « convention financière », est présentement donnée et orientée par les exigences de la finance.

« (...) la fonction que joue l'hypothèse de nomenclature des états du monde dans le modèle Arrow-Debreu est, dans la réalité des économies capitalistes, le fait de ce que nous appellerons la ''convention financière'', à savoir une certaine vision de l'avenir économique unanimement reconnue. Celle-ci n'est pas ''déjà-là''. Elle est le produit transitoire des dynamiques financières. » (Orléan, 1994 [2004], p. 37-38)

Cette convention financière est une construction sociale (Orléan, 2002, p. 213), issue du choix des actionnaires qui cherchent prioritairement à assurer la liquidité des titres, grâce à la finance de marché.

« Les bourses de valeur sont des créations institutionnelles inventées pour répondre à une exigence spécifique des actionnaires : rendre liquide des droits de propriété. » (Orléan, 1994 [2004], p. 38)

La finance de marché a des impacts sur l'ensemble des relations économiques (*Id.*). En fonction des comportements, des anticipations des acteurs, des événements et surtout de l'interprétation de ces événements et informations par les acteurs, il émerge une représentation subjective, mais partagée par tous, du futur économique.

« L'idée directrice est que, sur un marché financier, ne préexiste pas une représentation objective du futur, à partir de laquelle les opérateurs calculeraient les valeurs des entreprises, mais que ce marché est le lieu où se construit une telle représentation comme résultat des interactions des agents. » (Orléan, 2002, p. 222)

« Il nous semble que l'existence d'une représentation du futur, partagée par l'ensemble des opérateurs financiers³¹⁵, n'est en rien une donnée a

³¹⁴ « (...) la production de « repères communs », ce qu'on appellera des « conventions ». » (Orléan, 2002, p. 211)

priori, mais est au mieux un résultat des échanges boursiers eux-mêmes. » (Orléan, 2002, p. 215)

A. Orléan s'intéresse alors à la manière dont cette convention, prodiguant une représentation du futur, se crée sur les marchés financiers. Il met au centre de son explication, la notion de mimétisme. Il reprend l'hypothèse du « marché foule » de J. M. Keynes (1936) servant à décrire le comportement mimétique sur les marchés financiers (Orléan, 2002, p. 217). Selon A. Orléan, les représentations du monde admises et adoptées par tous, ne reposent pas que sur des informations objectives et précises, mais principalement sur l'analyse des interprétations que les agents vont faire de ces informations. Autrement dit, la représentation légitime d'un futur dépend plus de l'agrégation des comportements et avis des acteurs du marché vis-à-vis d'informations connues, que de celles-ci en tant que telles.

« (...) les anticipations des agents ne sont pas tournées vers l'économie réelle, mais vers les anticipations des autres intervenants. Cette règle de comportement conduit à une première déconnexion entre finance et économie réelle dans la mesure où ce qui importe sur un marché, ce n'est pas le contenu réel d'une information au regard des données fondamentales mais bien la manière dont l'opinion collective est supposée l'interpréter. » (Orléan, 2002, p. 218)

Dès lors qu'une représentation apparaît et qu'elle recueille l'assentiment de plus en plus d'agents via le principe de mimétisme, elle finit par s'imposer définitivement comme norme, comme convention. « (...) la convention en tant que repère commun s'impose au marché à l'issue d'un processus de polarisation mimétique. » (Orléan, 2002, p. 221-222). Pour A. Orléan, la convention est autoréférentielle, dans le sens où

³¹⁵ « Évitions un contresens. Il ne s'agit pas de dire que tous les opérateurs ont des anticipations identiques, ce qui interdirait toute transaction, mais que tous se déterminent à partir d'un même scénario de référence. »

elle émerge dans un groupe d'agents par rapport à son histoire, ses références, ses convictions, ses croyances, etc.

« (...) les participants au jeu pour déterminer la manière dont l'opinion majoritaire se forme cherchent à comprendre ce qui constitue la spécificité du groupe en s'appuyant sur les expériences qu'il a vécues, sur les convictions qu'il a partagées ou sur les croyances collectives qui lui ont été attribuées dans le passé. La logique est ici cognitive mais au sens d'une cognition sociale, liée au groupe. » (Orléan, 2002, p. 220)

Sur les marchés financiers, le mimétisme peut dégénérer en « polarisations mimétiques » indépendamment de toute référence rationnelle à des informations réelles, aboutissant à des périodes d'importante volatilité, voire de bulle spéculative et d'effondrement boursier (Aglietta & Valla, 2017). A. Orléan qualifie ce mimétisme de « mimétisme normatif » (Orléan, 2002), considérant que si « les individus font leur les évaluations collectives, c'est parce qu'ils intériorisent le jugement collectif du groupe dès lors qu'ils le perçoivent comme légitime. » (Orléan, 2002, p. 223). Après plusieurs tests et une adhésion majoritaire des agents, une convention finit par s'imposer. Elle se stabilise dans le temps grâce à un dispositif comme une norme ou une réglementation (Cf. La figure ci-dessus (Clermont, 2022)). Il devient alors plus simple pour les acteurs de suivre simplement cette convention, pour agir (*Id.*, p. 221). La convention se stabilise et s'installe, devenant même tellement intégrée par la Société, qu'elle en est imperceptible par les acteurs. Ils agissent selon elle, sans même en avoir conscience : elle devient une norme³¹⁶.

« Par le jeu de l'autovalidation des croyances, il s'ensuit une relative stabilité de la convention qui devient, pour les agents, comme une seconde nature. » (Orléan, 2002, p. 221)

³¹⁶ Dès lors qu'une convention devient une norme, elle peut apparaître, en effet, à cet instant comme une donnée *ex ante*, comme la considère le modèle Arrow-Debreu.

Ce « mimétisme normatif » s'exprime en particulier, lors des périodes de crises sur les marchés, et se traduit par le développement :

« d'un ensemble de considérations économiques et financières ayant valeur de discours légitime, ce que nous pourrions appeler un "politiquement correct", qui conditionne fortement la manière même dont les investisseurs pensent le marché et l'économie, le plus souvent à leur insu. » (Orléan, 2002, p. 223).

Pour que ce discours soit efficace et légitime, il doit se présenter comme une « sagesse » eu égard au contexte, « comme juste expression de la réalité des choses » (*Id.*). Les investisseurs y font d'autant plus référence et se basent volontiers sur ce discours que l'incertitude est particulièrement grande en matière économique et d'autant plus en situation de crise. La propagation de cette « sagesse » basée sur des croyances autoréférentielles se diffuse notamment par l'intermédiaire de la presse³¹⁷ (Maris, 1990 ; Buisson, 2008 ; Canu, 2018).

« Le rôle de la presse dans la diffusion de la sagesse conventionnelle doit également être souligné. (...) Ceci est vrai de toutes les époques. La logique autoréférentielle se charge alors de valider ces croyances si massivement répandues. Autoréférentialité et normativité sont les deux faces d'un même processus. » (Orléan, 2002, p. 224-225)

Le développement de cette « sagesse », de ce discours légitime a été identifié, par exemple, lors de la période du krach boursier de 2000, dite « bulle internet » (Orléan, 2002, p. 222).

³¹⁷ Notre étude empirique n°1 (Cf. Chapitre suivant) porte sur une analyse de discours dans la presse écrite. Ce discours est porté par divers acteurs et relayé dans la presse : « (...) Lordon (1999) nomme le "référentiel", mêlant "la caution légitimatrice de la science économique, mais aussi la parole officielle de l'Etat, de politique économique, les prescriptions des grands organismes internationaux, les propos "d'experts" : le tout relayé et consacré par la presse aussi bien financière que généraliste" (179). » (Orléan, 1994 [2004], p. 39).

Au sein de la métaconvention du capitalisme, nous avons une succession historique de conventions de rang 2, adaptées à la conjoncture et un discours de sagesse ajusté à chacune des conventions de rang 2. Le discours de sagesse, en tant que discours autoréférentielle est en soutien de la convention de rang 2 et de la métaconvention.

Avant de pouvoir éventuellement se mettre d'accord sur une convention, il peut y avoir des conflits entre acteurs et groupe d'acteurs, chacun se référant à un registre de légitimité différent, à une vision du monde différente. Il s'agit à présent d'appréhender plus précisément les ressorts mobilisés par les acteurs, dans le cadre de leurs actions quotidiennes, pour justifier de leur vision et de leur implication dans l'activité productive, afin de continuer à légitimer à la fois leur action, la firme (dans laquelle il travaille ou, plus généralement, la firme en tant qu'organisation du système productif) et le capitalisme. Les économies de la grandeur nous offre une clé de compréhension en ayant recours à la notion de justification (Boltanski & Thévenot, 1991 [2022] ; Boltanski & Chiapello, 1999 [2011]).

3.1.3 Légitimité et justification du capitalisme : pluralité d'ordre dans le modèle des économies de la grandeur

Nous l'avons vu, la légitimité d'une convention est essentielle pour qu'elle soit acceptée, adoptée, pérenne et qu'elle ait une force opérante. Il s'agit à présent de se placer en amont, afin de comprendre comment nous aboutissons à l'effet de légitimité. Pour ce faire, nous analysons le processus de justification qui se réalise en amont de la légitimité, qui en constitue le résultat. L. Boltanski & L. Thévenot (1991 [2022]) s'intéressent au concept de justification et rappellent l'objectif de leur travail dans la préface à la dernière édition de *De la justification. Les économies de la grandeur* :

« Notre objectif était de modéliser le sens de la justice que les personnes mettent en œuvre lorsqu'elles échangent, au cours de disputes, des critiques et des justifications pour s'arrêter sur un jugement qui

permettrait d'ordonner les questions et les êtres impliqués au regard d'une définition du bien commun » (*Id.*, p. II)

Selon l'EC, afin qu'un mode de coordination soit considéré légitime, il doit répondre à une « grammaire du juste » au travers de trois caractéristiques : (1) une « forme d'évaluation » ; (2) des « procédures d'épreuve qui amènent au jugement » et (3) des « rapports entre ordre d'évaluation » (Eymard-Duvernay et al., 2006a, p. 30), le tout dans un « ordre de grandeur » (Boltanski & Thévenot, 1991 [2022]) déterminé.

- (1) La forme d'évaluation : l'évaluation faite par l'agent dépend, non seulement de son utilité personnelle et de routines déjà existantes (des habitudes, des coutumes), mais l'EC rajoute qu'elle résulte également d'« un état des personnes qui dépend de leur engagement dans leur environnement de coordination. » (Eymard-Duvernay et al., 2006a, p. 31). Il n'existe pas qu'un moi individualiste, mais un moi social, qui appartient à un ou plusieurs groupes et un moi, en tant que membre de l'espèce humaine (*Id.*) ; ces trois aspects du « moi » jouent dans la forme d'évaluation de la convention.
- (2) Les procédures d'épreuve (que nous détaillons ci-dessous) : le marché est le lieu par essence de confrontation des types d'évaluations, qui varient d'un marché à l'autre.
- (3) Les rapports entre ordre d'évaluation : il peut y avoir une opposition entre les divers ordres d'évaluation, ordres de qualification en présence. Il y a une friction entre les diverses visions du monde, reposant chacune sur un ordre d'évaluation différent.

La « grammaire du juste » qui s'exerce au travers de ces trois caractéristiques, se réalise dans un « ordre de grandeur » référentiel (*i.e.* un « monde », une « cité », défini ci-dessous). Pour L. Boltanski et L. Thévenot (2022 [1991]), « les argumentaires des acteurs sont structurés par des grammaires de justification », parce que les individus ont la nécessité de justifier de leurs actions en paroles et en actes

(*Id.*, p. 54), que ce soit pour eux-mêmes ou vis-à-vis des autres. Ces justifications soutiennent à la fois des motifs propres à l'individu, le poussant à s'engager dans la firme et des motifs généraux qui positionnent la firme comme outil servant le bien commun. Une grammaire de justification permet d'une part de soutenir les rapprochements possibles entre acteurs (Boltanski et Thévenot, 1991 [2022], p. 48) et, d'autre part, elle constitue une source de l'engagement dans le régime capitaliste (Boltanski & Chiapello, 1999 [2011]). Cette grammaire de justification³¹⁸ est mobilisée pour expliquer les arrangements entre acteurs, qui se réalisent par « une montée en généralité » afin de trouver un accord. La « montée en généralité » se définit comme :

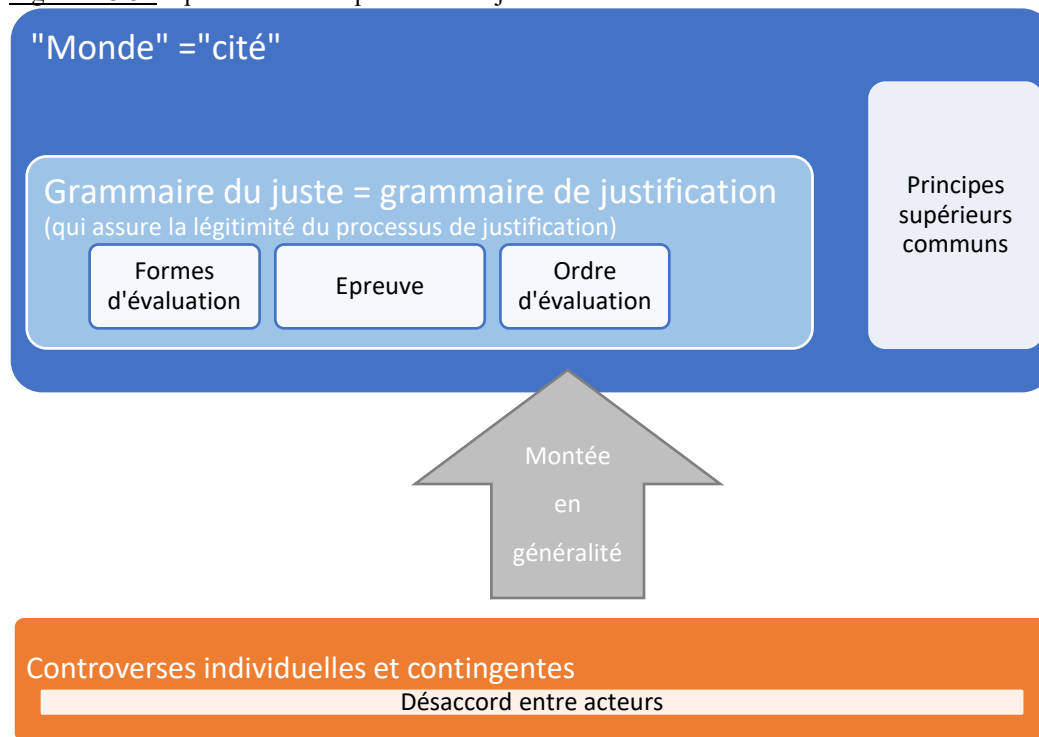
« (...) le mouvement par lequel les protagonistes quittent le désaccord circonstanciel au bénéfice d'une argumentation de plus large portée qui dépasse la situation pour produire un jugement transposable au-delà de ses limites, et recevable par un tiers. » (Boltanski & Thévenot, 1991 [2022], p. XII)

Il s'agit de dépasser les controverses individuelles et contingentes pour se référer à des « principes supérieurs communs », porteurs de justice, dans les périodes de stabilité mais aussi dans les périodes de crises ou afin de les prévenir³¹⁹. (Cf. Figure 3.5 ci-dessous) Une grammaire de justification correspond à « des corps de règles prescriptives permettant de bâtir une cité harmonieuse [et] (...) des modèles de *compétence* commune exigée des personnes pour que [l'] accord soit possible. » (*Id.*, p. 86).

³¹⁸ « (...) différents ordres de qualification conférant leur légitimité à des modes généraux de coordination répondent à une même grammaire du juste et de l'injuste. Les formes d'évaluation, les procédures d'épreuve qui mènent au jugement, les rapports entre ordres d'évaluation, sont dénoncées comme injustes s'ils ne satisfont pas un ensemble de conditions qui ont été explicitées dans un modèle commun à une pluralité d'ordres de grandeur [Boltanski et Thévenot, 1991]. » (Eymard-Duvernay et al., 2006a, p. 30)

³¹⁹ « Dès lors que le modèle est posé comme système de contraintes auxquelles doit satisfaire la constitution d'un ordre légitime (c'est-à-dire propre à encadrer la discorde), il peut lui être associé une compétence dont doivent être dotées les personnes pour être capables de justifier leurs jugements en réponse à la critique, ou d'agencer des situations de façon à prévenir cette critique. » (Boltanski & Thévenot, 1991 [2022], p. 57).

Figure n°3.3 : représentation du processus de justification



Source : auteure, inspirée de L. Boltanski & L. Thévenot (1991 [2022]).

De nouvelles cités peuvent voir le jour, puisque le modèle est en dynamique et que les acteurs s'adaptent à la conjoncture.

L. Boltanski et L. Thévenot (1991 [2022]) ont identifié six types de « mondes » ou « modèles de cités », qui constituent le support des grammaires de justification (modèles d'ordre légitime), en analysant des œuvres de philosophie politique³²⁰ et en supposant que plusieurs visions du juste se sont maintenues à travers le temps. Une septième cité, dite « de projet » est ajoutée par L. Boltanski et E. Chiapello (1999 [2011]). Nous notons également la proposition d'une « cité verte »

³²⁰ Le choix de ces cités et leur constitution sur la base d'ouvrages philosophiques a été parfois vu comme un modèle normatif, qui a fait l'objet de questionnements de la part de certains auteurs, mais L. Boltanski et L. Thévenot récusent, dans la préface à la dernière édition, toute normativité : « Notre ouvrage vise à décrire les conventions qui sous-tendent le sens de la justice, non à exercer un prosélytisme à l'égard de ces conventions. » (1991 [2022], p. VI).

décrite par C. Lafaye et L. Thévenot (1993). Selon l'ensemble de ces auteurs, les individus se réfèrent donc communément à au moins huit de ces mondes. Il s'agit de la cité :

- (1) marchande,
- (2) inspirée,
- (3) domestique,
- (4) de l'opinion,
- (5) civique,
- (6) industrielle,
- (7) de projet,
- (8) verte.

(1) Dans « [l]a cité marchande, la valeur de référence est la concurrence, l'action se justifie par le donnant-donnant du contrat commercial. » (Chaudey, 2014, p. 211). La grandeur³²¹, dans cette cité, est attribuée à celui qui s'enrichit. (2) La cité inspirée considère comme centrale le besoin de créativité et d'innovation. Les actions individuelles générant de la nouveauté sont valorisées. La grandeur, dans cette cité, est incarnée par le saint, l'inspiré ou l'artiste. (3) La cité domestique se réfère à la famille et à la tradition. Dans cette cité, le respect des règles et des habitudes est fortement attendu. Ici, la grandeur est incarnée par l'aîné, par l'ancêtre ou par le père. (4) Dans la cité de l'opinion, le renom est l'élément le plus important et l'action individuelle est guidée par le regard des autres. (5) Pour la cité civique, le plus important est la communauté, la collectivité et le respect de la démocratie. Dans cette cité, l'acteur devra être en quête permanente de l'intérêt général. (6) Pour la cité industrielle, la

³²¹ « Par grandeur, il faut entendre le degré de qualification dans lequel se trouve une personne, en fonction d'un ordre de légitimité fondé sur un système éthico-pratique de justification. Boltanski et Thévenot montrent que les agents économiques, loin de se réduire à des individus maximisateurs, sont aussi des philosophes et des moralistes qui mobilisent des ressources éthiques et cognitives variées en lien avec les situations concrètes auxquelles ils sont confrontés; d'où l'importance accordée dans leur approche aux notions d'épreuves et de justifications. » (Laville dans Granovetter, 2008, p. 18)

valeur fondamentale est l'efficacité et les acteurs les plus productifs sont valorisés. (7) L. Boltanski et E. Chiapello identifient et détaillent une septième cité : « de projet »³²², dans *Le nouvel esprit du capitalisme* (1999 [2011]). Cette cité (dite connexionniste (Boltanski & Chiapello, 1999 [2011], p. 244)) valorise les individus sachant tisser des liens, s'insérer dans des réseaux et s'investir dans des projets multiples et successifs. (8) Quant à la cité verte, la grandeur y est accordée à tout être humain ou non-humain qui valorise ou incarne l'environnement (Lafaye & Thévenot, 1993, p. 512). Cette cité semble différer des autres, parce qu'elle prend en compte, par exemple, les générations futures (qui doivent donc être représentées) et dépasse les considérations de l'humanité, en portant l'attention sur une large communauté : faune, flore, etc. (*Id.*, p. 516). L. Boltanski et L. Thévenot (1991 [2022]), C. Lafaye et L. Thévenot (1993) et L. Boltanski et E. Chiapello (1999 [2011]) identifient donc huit registres de justification, huit « principes supérieurs communs » et permettent ainsi de « donner au concept de légitimité un contenu précis » (Orléan, 1994 [2004], p. 27). La légitimité est énoncée et accordée en référence à l'une (ou à une combinaison) de ces huit cités. « Une ''cité'' est donc un espace cognitif organisé dans lequel ''puiser'' des arguments ». (Pesqueux, 2020, p. 33). Ces principes généraux, acquis ailleurs par l'acteur, dans sa vie civile ou familiale, par exemple, se retrouve au sein de la firme et « conduit à la possibilité d'une pluralité de principes à l'œuvre dans les entreprises. » (Eymard-Duvernay, 2006, p. 343), pluralité de principes qui devront donner lieu à arbitrage.

Dans ce processus, le concept d'épreuve apparaît alors comme central car il en constitue le point culminant. L'épreuve représente non seulement le moment où les

³²² A l'instar de B. Taupin (2015, p. 117), nous considérons qu'il est utile de faire une distinction entre les 6 cités présentées dans *De la Justification* qui semble applicable de tout temps et la septième cité : « de projet », développée dans *Le nouvel esprit du capitalisme*. Cette dernière constitue plutôt, selon nous, une application des préceptes énoncés dans *De la Justification*, afin de décrire la période du capitalisme des années 1990, en France.

acteurs mettent un terme à leur discorde, mais surtout se mettent d'accord sur le niveau d'importance relative des personnes et/ou des objets.

« L'épreuve conduit à s'accorder sur l'importance relative des êtres qui se trouvent engagés dans la situation, aussi bien sur l'utilité relative de deux machines ou de deux investissements que sur les mérites respectifs de deux élèves, sur la compétence de deux cadres... » (Boltansky & Thévenot, 1991 [2022], p. 58)

L'opération de qualification est ici essentielle au moment de l'épreuve, car elle donne un classement et un positionnement relatif des personnes et des choses et donc, de ce fait, opère un jugement sur le sujet de la discorde.

« Les opérations de qualification qui sont constitutives de l'épreuve participent elles-mêmes d'un processus de réification fixé par un jugement et objectivité dans des formes. Ces choses qualifiées, sans lesquelles l'épreuve ne pourrait être mise en place, ou serait condamnée à être purement verbale au sens où l'on parle ironiquement de paroles verbales, ces choses composent des dispositifs déposés dans les environnements sociaux. » (*Id.*, p. V)

Le rôle de ces diverses choses ou artefacts (que ce soient « des institutions, des outils, des machines, des dispositions réglementaires, des moyens de paiement, ... » (*Id.*)) est ici à souligner, car il permet de faciliter l'aboutissement à un accord qui se concrétise en une réalisation, en un objet identifiable, visible et légitime. Il permet de matérialiser les attentes de chacun des protagonistes et de clore le débat (pour un temps). Le processus de justification est alimenté et redéfini constamment par le biais des épreuves, qui aboutissent à des arrangements entre les personnes et les objets.

Les économies de la grandeur s'intéressent aux ressorts de l'engagement des individus dans le processus productif capitaliste et ce d'autant plus que cette forme d'organisation de la production ne va pas de soi, puisqu'elle s'appuie sur un seul motif endogène : celui de l'accumulation du capital.

« (...) le capitalisme ne peut trouver en lui-même aucune ressource pour fonder des motifs d'engagement et, particulièrement, pour formuler des arguments orientés vers une exigence de justice. Le capitalisme est en effet sans doute la seule, ou au moins la principale, forme historique ordonnatrice de pratiques collectives à être parfaitement détachée de la sphère morale au sens où elle trouve sa finalité en elle-même (l'accumulation du capital comme but en soi)... » (Boltanski & Chiapello, 1999 [2011], p. 59-60)

L. Boltanski et E. Chiapello s'interrogent alors sur la capacité de résilience du capitalisme et sur ses mutations. Ils démontrent que le capitalisme perdure et se régénère grâce à son aptitude à intégrer les critiques successives qui lui ont été faites. Le capitalisme utilise alors des éléments idéels pré-existants et légitimes aux yeux de la Société, pour se réformer, s'adapter à la conjoncture, tout en continuant à répondre à sa finalité indéfectible : l'accumulation.

« Confronté à une exigence de justification, le capitalisme mobilise un "déjà-là", dont la légitimité est assurée, et auquel il va donner un tour nouveau en l'associant à l'exigence d'accumulation du capital. » (Boltanski & Chiapello, 1999 [2011], p. 60)

Les auteurs identifient ce qu'ils appellent un « esprit du capitalisme » c'est-à-dire une rhétorique utilisée sur une période donnée pour accompagner le type de capitalisme existant. Etant donné, que dans le capitalisme, les salariés ne sont plus propriétaires du résultat de leur travail et que les capitalistes sont contraints de toujours répondre à l'accumulation sans fin du capital (*Id.*, p. 40), il est nécessaire, pour que les individus s'y engagent de mobiliser d'autres ressorts, en particulier cognitif, pour arrimer les personnes à ce régime productif si particulier. Il est donc indispensable qu'il y ait, à côté du capitalisme, un esprit du capitalisme entendu comme « l'idéologie qui justifie l'engagement dans le capitalisme. » (Boltanski & Chiapello, 1999 [2011], p. 41)³²³.

³²³ L. Boltanski & E. Chiapello considère alors que l'esprit du capitalisme constitue une *idéologie dominante* et que ce terme est approprié « à condition de renoncer à n'y voir qu'un subterfuge des dominants pour s'assurer le

Alors que les travaux de M. Weber (1920) s'intéressaient plus volontiers aux motifs individuels et à l'éthique personnelle³²⁴ permettant de légitimer une activité lucrative, A. O. Hirschman (1980) met plutôt en avant des motifs en termes d'intérêt général (*Id.*, p. 43-44). Pour L. Boltanski et E. Chiapello, ces deux types de motifs, qu'ils soient individuels ou d'ordre général se retrouvent dans ce qu'ils appellent les justifications du capitalisme.

« Ainsi, la persistance du capitalisme, comme mode de coordination des actions et comme monde vécu, ne peut être comprise sans tenir compte des idéologies qui, en justifiant et en lui conférant un sens, contribuent à entraîner la bonne volonté de ceux sur qui il repose, à assurer leur engagement, ... » (Boltanski & Chiapello, 1999 [2011], p. 47)

Il existe, pour chaque époque du capitalisme, un esprit du capitalisme spécifique, qui permet de rassurer les participants et les incite à s'engager dans le processus d'accumulation, même s'ils n'en sont pas les premiers bénéficiaires, dès lors que cela leur procure un minimum de sécurité (matérielle, par exemple) et qu'ils ont le sentiment de participer à la réalisation d'une œuvre commune qui les dépasse. (*Id.* p. 54). Toujours en suivant L. Boltanski et E. Chiapello, nous notons qu'ils identifient deux descriptions stylisées de l'esprit du capitalisme, avant d'esquisser les contours d'un troisième (*Le nouvel esprit du capitalisme*) qui constitue l'objet de leur ouvrage (1999 [2011]). Ils reconnaissent un premier esprit débutant à partir de la fin du XIX^e siècle avec comme figure emblématique l'entrepreneur bourgeois (*Id.*, p. 54-55). Ce premier esprit repose sur des justifications de la cité domestique et marchande. Le

consentement des dominés, et de reconnaître qu'une majorité des parties prenantes, les forts comme les faibles, prennent appui sur les mêmes schèmes pour se figurer le fonctionnement, les avantages et les servitudes de l'ordre dans lequel ils se trouvent plongés. » (1999 [2011], p. 45).

³²⁴ « (...) on peut rappeler à cet égard les conceptions développées par Max Weber en 1904 (2003) sur l'entreprise, dans laquelle dès le XIX^e siècle l'entrepreneur croyant encourageait un nouveau rapport moral des hommes à leur travail. Il interrogeait déjà le lien entre entreprises et [S]ociété, l'action des entrepreneurs menée pour accumuler le capital, qui devait se doubler de motifs éthiques. » (Loneux, 2015)

deuxième esprit s'étend des années 1930 aux années 1960 et invoque, quand il fait référence à un bien commun, des justifications issues de la cité industrielle et de la cité civique (*Id.*, p. 66). La cité industrielle est incarnée par la figure de l'ingénieur et sa croyance indéfectible dans le progrès des techniques, associée à la cité civique avec la socialisation de la production et de la consommation combinée à un État préservant la justice sociale. Les acteurs centraux de ce deuxième esprit, au sein de la firme, sont le directeur ou dirigeant salarié et les cadres.

Tableau n°3.1 : les trois esprits du capitalisme

Esprit du capitalisme	Premier esprit du capitalisme	Deuxième esprit du capitalisme	Le nouvel esprit du capitalisme
Registre de justification : cité	Domestique et marchande	Industrielle et civique	Cité « de projet »
Morale (p. 248)	Epargne	Travail et compétence	Investissement en temps
Epreuves		Classification de conventions collectives Syndicats de salariés Déroulement de carrière	Mobilité Polyvalence Aptitude à communiquer
Acteurs centraux au sein de toute l'économie	L'entrepreneur-bourgeois	Ingénieur État	Actionnaire « l'homme connexionniste (...) lui-même le produit de son propre travail sur soi. » (p. 252)
Acteurs centraux au sein de la firme		Ingénieur Dirigeant-salarié & cadres	
Date	A partir de la fin du XIX ^e siècle	Des années 1930 à 1960	A partir des années 1990

Source : Auteure sur la base de L. Boltanski et L. Thévenot (1991 [2022]) et L. Boltanski et E. Chiapello (1999 [2011]). [Les éléments de couleur verte dans le tableau, représentent les informations ajoutées par l'auteure, mais non présente dans les théories des ouvrages mobilisés pour la réalisation du tableau]

Si l'accord entre acteurs sur une convention se fait en référence à une grammaire du juste, à une grammaire de justification, dans un monde donné (comme nous venons de le présenter), il n'en demeure pas moins que le processus se répète et qu'il peut donner naissance à diverses conventions, chacune ayant une existence parallèle. De ce fait, en reprenant le vocable de F. Eymard-Duvernay, nous considérons qu'il existe une pluralité de « conventions constitutives de la firme » (*i.e.* ce qu'est une firme et comment elle se doit de fonctionner), qui existent en parallèle les unes des autres et représentent, chacune, des « ressources de coopération »

(Eymard-Duvernay, 2004, p. 72) spécifiques, autour desquelles se retrouvent et se coordonnent les membres de la firme.

3.1.4 Une pluralité de conventions constitutives de l'entreprise

Selon F. Eymard-Duvernay, une institution, en tant que construction sociale, permet, entre autre, de classer et de donner « une hiérarchie sociale » (Eymard-Duvernay, 2004, p. 73). Un des exemples les plus illustratif est celui de l'institution du marché du travail, qui définit une hiérarchie des emplois. F. Eymard-Duvernay utilise le principe de qualification (que nous avons déjà rencontré dans le sous-paragraphe précédent avec la notion d'ordre d'évaluation ou de qualification) qui permet de donner la place, le positionnement d'une personne ou d'un bien dans la hiérarchie d'une institution. Ce principe de qualification est déterminé en amont par une convention adoptée collectivement. « Nous désignons par convention constitutive l'accord préalable sur le principe de qualification. » (*Id.*, p. 74). La convention constitutive repose sur un système de valeurs. La « convention financière d'évaluation des firmes » (Lavigne, 2002) correspond à un cadre commun et admis majoritairement pour évaluer la firme à l'aune de sa rentabilité. Néanmoins, du fait de l'existence de plusieurs systèmes de valeurs, il existe une pluralité de propositions de conventions constitutives. Intuitivement, nous comprenons, par exemple, que la convention constitutive de l'entreprise proposée par le secteur de l'ESS diffère de la convention constitutive financière, dominante.

Les individus ont des conceptions différentes de ce que constitue un bon produit et un travail de qualité. Il y a donc une pluralité de conventions constitutives de l'entreprise, c'est-à-dire de représentations de ce que doit être une bonne entreprise, dans sa manière de produire des biens, dans la qualité de ceux-ci et la finalité de la firme. Dans ce prolongement, il y a une diversité de points de vue qui s'expriment, au sein de la firme, sur la manière de réaliser l'acte de production, dans la coordination interne à la firme (Chaudey, 2014, p. 213). F. Eymard-Duvernay donne plusieurs

exemples de conventions constitutives de l'entreprise (des « modèles d'entreprises ») qui entrent en friction. Nous proposons infra, quatre conventions constitutives contemporaines de l'entreprise (Cf. Tableau 3.4, infra)³²⁵. Les modèles d'entreprise « (...) sont concrétisés par des choix d'équipements, de main d'œuvre, qui engagent l'entreprise dans des directions déterminées » (Eymard-Duvernay, 1989, p. 348). La convention marchande s'oppose à la convention industrielle (mise en avant par Ford dans l'industrie automobile), qui standardise les produits, organise la production de manière scientifique et paye correctement la main d'œuvre. Deux principes d'ordre se font face, entre la convention marchande où le client est central, car il définit la qualité et le principe de qualification du bien, alors que dans la convention industrielle, c'est la firme qui détermine le bien (ici standardisé) (Eymard-Duvernay, 2004, p. 78). La convention industrielle peut aussi s'opposer à la convention domestique, comme dans le cas, pris en exemple par F. Eymard-Duvernay, de la fabrication de camembert de manière traditionnelle et artisanale (convention domestique) *versus* la fabrication industrielle à grande échelle. La convention industrielle entre aussi en contradiction avec la convention en réseau (*Id.*, p. 80), qui tend à une diversification des produits, à une production plus personnalisée, une coordination plus horizontale de la production, etc. Dans ces exemples, nous comprenons que ce ne sont pas que des manières opérationnelles de procéder qui s'opposent, mais des références à des systèmes de valeurs différents, à des conceptions diverses du bien commun. A ces divers modèles d'entreprise : marchande, industrielle, domestique ou de réseau est associé une organisation et un fonctionnement interne de l'entreprise spécifique, en cohérence avec le modèle d'entreprise.

³²⁵ Nous identifions quatre conventions constitutives de l'entreprise : convention financière, convention financière responsable, convention financière responsable et communautaire, convention communautaire.

« Ainsi, à chaque modèle d'entreprise est associée une convention de qualité, c'est-à-dire une manière partagée d'évaluer la qualité. L'organisation de la production, les investissements effectués, les règles de management, les modalités de commercialisation du produit, etc. doivent être en cohérence avec cette vision commune de qui fait la qualité du produit » (Biencourt, 2006, p. 216).

R. Salais et M. Storper (1993, p. 15) montrent également l'existence d'une pluralité des « mondes de production », au nombre de quatre : le monde interpersonnel, le monde marchand, le monde industriel et le monde immatériel. Pour chacun de ces mondes, ils identifient un mode de coordination économique entre personnes, un type de produit et un registre d'action associé (*Id.*, p. 22).

Pour F. Eymard-Duvernay, ce qui importe principalement est de comprendre que le jugement et la décision se réalise en se basant sur des conventions constitutives « formées historiquement et socialement (et portées par des objets, du vocabulaire, des documents, etc.), et imprègnent de façon plus ou moins consciente les façons de penser. » (2004, p. 88). Afin que la coordination ait le plus de chance de réussir, la firme doit s'arrimer à des conventions basées ontologiquement sur des valeurs déjà présentes dans la Société. Le vocabulaire et le discours portés au sein de la firme est très important pour se référer et promouvoir les conventions. Néanmoins, elles ne sont pas établies *ad vitam aeternam*, mais évoluent au gré des critiques et plusieurs conventions entrent fréquemment en conflit au sein même de la firme, comme par exemple la convention marchande, portée par les commerciaux, et la convention industrielle relayée par les ingénieurs et les services de production. (*Id.*) La réévaluation des conventions créent une période de déséquilibre, mais qui finit par se stabiliser dès lors qu'il y a accord sur la légitimité de la nouvelle convention adoptée (Eymard-Duvernay, 2004, p. 92).

Conclusion 3.1

L'EC propose une théorie de l'action, dans laquelle les raisons d'agir des agents et leurs modalités de coordination se font en prenant en considération des valeurs communes. Comme le résume O. Favereau : « il n'y a pas de coordination des comportements (économiques) sans coordination des *jugements* sur ces comportements³²⁶ » (2018b). La convention, entendue comme dispositif cognitif collectif (Favereau, 1989), découle alors d'actions individuelles et fournit, en même temps, un cadre contraignant d'actions (Dupuy et al., 1989). Dit autrement, la convention est porteuse d'un double aspect : elle donne la règle de comportement et un cadre reprenant le point d'accord entre acteurs, appelé le modèle d'évaluation ; ce qui fait qu'une convention n'est jamais neutre (Isla, 2005, p. 56).

D'ailleurs, la convention n'est pas donnée, *ex ante*, mais représente le produit d'interactions sociales. Face à une situation d'incertitude, plusieurs options de réponse se présentent. Une convergence fortuite ou organisée d'acteurs fait qu'une option obtient la faveur du plus grand nombre, dès lors que les individus se réfèrent, par mimétisme et par croyance, à une logique partagée (Gomez, 1994). Le choix vers une convention se dessine. Afin de stabiliser cette convention naissante et de la rendre légitime, il y a l'instauration d'une norme (sociale et/ou technique) et/ou d'une réglementation. La définition d'une convention peut susciter des conflits entre acteurs et mettre en concurrence des visions différentes du monde. De fait, pour qu'une convention soit légitimée et donc acceptée et opérante, les acteurs doivent, en amont, mettre fin à leurs divergences et, pour cela, se réfèrent à un ordre de grandeur supérieur (identifiés au nombre de huit « cités », selon les économies de la grandeur)

³²⁶ « Je dois l'idée de cette formulation à Philippe Corcuff, dans la 1^{re} édition de son manuel sur les nouvelles sociologies. » (Favereau, 2018b)

(Boltanski & Thévenot, 1991 [2022] ; Boltanski & Chiapello, 1999 [2011]). Ils formulent « des justifications pour s'arrêter sur un jugement » (Boltanski & Thévenot, 1991 [2022], p. II) qui définit le bien commun et la convention applicable. L'aboutissement à une convention légitimée s'opère grâce à une succession de trois étapes :

- 1) Émergence d'une proposition de convention**
- 2) Développement, ajustement et interprétation de la convention**
- 3) Adoption et stabilisation de la convention**

La convention est donc une construction sociale (Orléan, 2002, p. 213) se formant par comportements mimétiques entre acteurs (*Id.*, p. 217). La convention financière correspond à « une certaine vision de l'avenir économique unanimement reconnue » (Orléan, 1994 [2004], p. 37-38) et actuellement dominé par le secteur de la finance. La convention financière consiste en la domination d'une vision actionnariale qui cherche prioritairement à assurer la liquidité des titres sur les marchés financiers (*Id.*) pour les investisseurs. Il n'en demeure pas moins qu'il coexiste une pluralité de conventions constitutives de l'entreprise, c'est-à-dire de représentations de ce que doit être une bonne entreprise, dans sa manière de produire des biens, dans la qualité de ceux-ci et la finalité de la firme, même si la convention financière reste dominante.

Dans cette section 3.1, nous nous sommes intéressés au concept de légitimité mobilisé par les agents et au processus de justification en amont, qui permet de pérenniser l'action des agents dans le capitalisme et à en assurer sa continuité. Il s'agit à présent de nous recentrer plus précisément sur notre objet d'étude : la firme. A cet égard, nous avons recours à la sociologie néo-institutionnaliste pour laquelle le concept de légitimité est central.

3.2 Légitimité et mutation d'un champ organisationnel dans la sociologie néo-institutionnaliste

La légitimité est un concept régulièrement mobilisé dans la théorie des organisations et dans la sociologie néo-institutionnaliste³²⁷ (Di Maggio & Powell, 1983 ; DiMaggio & Powell, 1991 ; Suchman, 1995). Pour R. W. Scott (1995, p. 45). La légitimité se définit comme « une condition reflétant l'alignement culturel, le soutien normatif, ou la consonance avec des règles ou des lois ». La définition de la légitimité, souvent mobilisée en sciences de gestion (Couston & Pignatel, 2018), est celle de M. C. Suchman³²⁸ :

« une perception ou présomption généralisée selon laquelle des actions d'une entité sont désirables, convenables ou appropriées au sein d'un système socialement construit de normes » (Suchman, 1995, p. 574)

Il est généralement fait une distinction entre la légitimité organisationnelle dans une perspective institutionnaliste, où la légitimité est attribuée à une organisation en

³²⁷ Ici, le « terme néo-institutionnel désigne la réactualisation des théories institutionnelles weberienne et marxiste dans les années 1970 et 1980 (Lawrence et al., 2013). La théorie néo-institutionnelle (TNI) anime depuis une grande partie de la littérature organisationnelle dont Chaney et Ben Slimane (2014) offrent une synthèse. » <https://journals-sagepub-com.gorgone.univ-toulouse.fr/doi/full/10.1177/0767370120910994>.

« En outre, appliqué à l'économie, aux sciences politiques ou à la sociologie, le néo-institutionnalisme ne recouvre ni les mêmes réalités empiriques, ni les mêmes fondements théoriques. Entre la tradition économique (Jensen et Meckling, 1976 ; Williamson, 1979) orientée vers une conception instrumentale des institutions, et la tradition sociologique (Meyer et Rowan 1977 ; Scott, 2001 ; Tolbert et Zucker, 1996) attachée à une définition plus extensive de celles-ci comme véritable moyen de coordination sociale (...), les prémisses paraissent à bien des égards éloignés. Contre l'individualisme méthodologique revendiqué par la première, la seconde affirme l'importance de niveaux intermédiaires voire macro-sociaux. » (Huault, 2017)

³²⁸ Suchman (1995) distingue trois typologies de légitimité constatées dans les organisations : (1) une légitimité pragmatique, (2) une légitimité morale et (3) une légitimité cognitive (Suchman, 1995, p. 572). (1) La légitimité pragmatique permet à la firme d'atteindre ses objectifs économiques via l'utilisation de son pouvoir d'influence, la réalisation d'échanges et « l'adoption de dispositions socialement valorisées, car réputées économiquement profitables. » (Ben Nasr, 2020). (2) La légitimité morale correspond à l'adéquation entre les pratiques de la firme et les règles et les valeurs sociétales portées par les parties prenantes (Suchman, 1995, p. 579). (3) Quant à la légitimité cognitive (la plus profonde et durable parce qu'elle repose sur les représentations allant de soi (Suchman, 1995, p. 585)) elle se conforme aux cadres culturels tacites de son milieu (Bruna & Chanlat, 2017) La légitimité pragmatique sert en premier lieu à répondre à l'atteinte d'objectifs économiques et financiers, dans une visée instrumentale, tandis que la légitimité morale prend en compte les attentes des parties prenantes et la légitimité cognitive, celles de toute la Société. « Ces trois niveaux [de légitimité] peuvent coexister, se renforcer ou entrer en conflit » (Couston & Pignatel, 2018). Bien qu'intéressante, nous ne retenons pas cette approche.

fonction de sa congruence avec les valeurs et normes sociétales, alors que dans la perspective stratégique, la légitimité est considérée comme une ressource pour la firme.

« (...) si la recherche institutionnaliste voit la légitimité comme une construction sociale et s'intéresse à ses processus d'évolution, l'approche stratégique la considère comme une ressource opérationnelle, qu'il convient de gérer, et de fait pouvant faire l'objet de stratégies (Suchman, 1995 ;... » (Buisson, 2008)

Dans la suite de notre propos, nous ne faisons pas cette distinction, considérant que les deux approches de la légitimité organisationnelle (perspective institutionnaliste et stratégique) peuvent aisément se mêler dans les organisations, et en particulier dans le cas de la firme. Selon nous, la légitimité peut être assimilée à la fois à « un système de croyances tenu-pour-acquis », comme à « une ressource manipulable » (Suchman, 1995, p. 577)³²⁹. Afin d'identifier concrètement, les moyens mis en œuvre par la firme dans sa quête de légitimité, nous aurons recours aux travaux de N. Fligstein (paragraphe 3.2.1). Dans un second paragraphe (Cf. 3.2.2), nous centrons notre propos sur le rôle des acteurs lors d'un changement dans un champ donné et leur recours à des mécanismes de légitimation, en particulier, aux outils de gestion, pour entériner le dit changement.

3.2.1 L'apport de Neil Fligstein : une légitimité opérante de la firme

Pour N. Fligstein, le capitalisme est structuré et dominé par de grandes firmes oligopolistiques, qui ont deux impératifs : celui de générer du profit et celui d'engendrer de la croissance pour contrôler leur environnement institutionnel

³²⁹ La légitimité peut s'avérer être une « une ressource manipulable » qui se valorise comptablement au travers de la notion d'actifs intangibles, qui prennent une part de plus en plus importante dans l'évaluation financière des firmes, depuis ces dernières décennies. (Orhangazi, 2019)

(Fligstein, 1990, p. 2). La firme a pour finalité de croître et cet objectif est possible grâce à la génération de profit. N. Fligstein se rapproche, sur ce point, de la conception post-keynésienne de la firme (présentée supra dans le chapitre I) où la finalité de la firme n'est pas le profit (appréhendé alors comme un moyen et non comme une fin) mais l'accroissement de la société. Cette grande firme influence son environnement institutionnel et les autres firmes, donc son champ organisationnel (Cf. sous-paragraphe 3.2.1.2) via une conception de contrôle (Cf. Sous-paragraphe 3.2.1.1) qui lui permet de maîtriser à la fois son fonctionnement interne et son environnement externe. Cette conception de contrôle se diffuse dans le champ organisationnel selon les principes de l'isomorphisme institutionnel (Cf. Sous-paragraphe 3.2.1.3).

3.2.1.1 Les conceptions de contrôle de la firme pour s'adapter à l'environnement

N. Fligstein démontre que la grande firme corporative (à partir de sa naissance et généralisation, à la fin du XIX^e siècle aux États-Unis) cherche à s'adapter à son environnement mouvant qui est influencé à la fois par les régulations publiques et par le contexte socioéconomique : crise de 1929, crise des années 1970, etc. (Fligstein, 1990). Selon lui, le management a alors pour objectif d'assurer la coordination interne de la firme afin de lui permettre de s'adapter à cet environnement changeant. En cherchant à comprendre l'évolution de l'économie étasunienne sur tout le XX^e siècle, N. Fligstein (1990) met en évidence une succession de quatre « conceptions de contrôle » au sein de la firme corporative, c'est-à-dire quatre manières dominantes d'exercer l'activité dans le monde des affaires, sur le long terme, à un moment donné de l'histoire et en fonction des contingences de l'époque.

« Conceptions of control are totalizing world views that cause actors to interpret every situation from a given perspective. They are forms of analysis used by actors to find solutions to the current problems of the organization. At the center of conceptions of control are simplifying

assumptions about how the world is to be analyzed. » (Fligstein, 1990, p. 10).³³⁰

La conception de contrôle donne la stratégie « normale » (*i.e.* communément admise), les objectifs de la firme, l'efficacité organisationnelle à déployer, des formes d'organisation de la production, des outils de gestion, « une méthode privilégiée d'évaluation des performances » (Lamarche & Rubinstein, 2012), etc. Ces conceptions de contrôle sont en quelque sorte des conventions (de rang 3, selon nous, Cf. Tableau 3.5, *infra*), telles que définies par l'EC. Les conventions acceptées et adoptées majoritairement par le monde des affaires sont des conventions de bonne gestion des firmes (L'Italien, 2016, p. 246) dans un contexte économique et politique situé. La conception de contrôle peut être assimilée à « (...) un cadre interprétatif dominant » (Bernard de Raymond & Chauvin, 2014, p. 95), à une « recette » adaptée à la conjoncture, pour faire des affaires.

Pour N. Fligstein, l'émergence de ces conceptions relève d'une interaction dynamique entre trois éléments : (1) les pouvoirs publics et la législation qu'ils mettent en place (Fligstein, 1990 ; Fligstein, 2001), (2) le contexte économique et (3) l'organisation interne de la grande firme (déterminée par le pouvoir de certains acteurs en mesure de faire prévaloir leurs vues, au sein de l'entité). (1) N. Fligstein considère que les régulations étatiques et les conceptions de contrôle (*i.e.* les modalités dominantes de faire des affaires) dans les grandes firmes s'influencent et évoluent l'une par rapport à l'autre. Sa thèse principale dans *The Transformation of Corporate Control* (1990) est la suivante :

³³⁰ « Les conceptions du contrôle totalisent les visions du monde qui amènent les acteurs à interpréter chaque situation d'un point de vue donné. Ce sont des formes d'analyse utilisées par les acteurs pour trouver des solutions aux problèmes actuels de l'organisation. Au centre des conceptions du contrôle se trouvent des hypothèses simplificatrices sur la façon dont le monde doit être analysé. » (Traduction de l'auteure).

*« My central thesis is that the viability of the large industrial enterprise in the United States is most related to the long-term shifts in the conception of how the largest firms should operate to preserve their growth and profitability. »*³³¹ (Fligstein, 1990, p. 2)

*« I claim that the central goal of managers in the past hundred years has been to make sure their firms survived. »*³³² (Fligstein, 1990, p. 5)

Autrement dit, la pérennité des grandes firmes s'explique par l'adoption de conceptions de contrôle de leur environnement interne et externe, leur permettant de conserver leur croissance, leur rentabilité et *in fine* leur existence. Les directions des grandes firmes adaptent celles-ci en fonction des régulations étatiques (et en particulier, selon les lois anti-concurrentielles étasuniennes et leurs évolutions), des crises économiques et de la fluctuation de leur écosystème d'affaires immédiat. Elles adoptent alors de nouvelles conceptions de contrôle, qui se déclinent de manière opérationnelle dans les firmes via de nouvelles stratégies et structures organisationnelles pour continuer de prospérer et d'exister (*Id.*, p. 3) en s'adaptant aux changements constatés. (2) N. Fligstein s'intéresse au processus de production³³³ qui dépend grandement des impacts de la conjoncture socio-économique, de crises, d'événements économiques, politiques, etc. (3) A chaque conception de contrôle, N. Fligstein identifie un acteur central, qui prend l'ascendant dans l'organisation interne de la firme, afin de faire prévaloir son point de vue. Cet acteur central incarne la conception de contrôle dominante. Par exemple, dans la conception manufacturière, l'ingénieur est l'acteur central de la firme, car il optimise le processus de production,

³³¹ « Ma thèse principale est que la viabilité des grandes entreprises industrielles aux États-Unis est liée aux changements à long terme dans la conception dont les plus grandes entreprises devraient fonctionner pour préserver leur croissance et leur rentabilité. » (Traduction de l'auteure).

³³² « Je prétends que l'objectif central des managers au cours des cent dernières années a été de s'assurer que leurs firmes survivent. » (Traduction de l'auteure).

³³³ La théorie économique orthodoxe n'étudie pas le processus de production et s'intéresse prioritairement, voire exclusivement, au marché.

tandis que dans la conception suivante, chronologiquement, (*i.e.* marchande), ce sont les commerciaux qui dominent la firme et les départements « ventes et marketing » qui sont au centre de toutes les attentions. Ils développent des pratiques (comme par exemple, les techniques de vente) permettant d'accroître les résultats. La structure de la firme et son organisation interne reflète alors le pouvoir qui est exercé par tel ou tel groupe d'acteurs (Fligstein, 1990, p. 3). Les managers cherchent à générer du profit, « mais la manière dont ils choisissent de le faire aura tendance à se faire en accord avec la distribution existante du pouvoir dans leur organisation et dans des organisations similaires. » (*Id.*, p. 4) à un instant donné. Les modalités de produire et de faire du profit dépendent non seulement de la législation (variable 1) et du contexte socio-économique (variable 2), mais aussi des enjeux de pouvoir interne au sein de la firme et de l'acteur central qui porte la conception de contrôle dominante (variable 3). Afin de déterminer le groupe d'acteurs dominant dans une conception de contrôle donnée, N. Fligstein examine le parcours professionnel du Président ou du PDG³³⁴ de la grande firme.

« Aside from entrepreneurs, the subunits of power represented are manufacturing, sales and marketing, and finance. The basis for claims on organizational power concern the ability of executives in these three functional subunits to propose solutions to organizational crises. »
(Fligstein, 1990, p. 10)³³⁵

N. Fligstein identifie quatre conceptions de contrôle de la grande firme qui vont se succéder dans l'histoire étasunienne, pour lesquelles chacune est associée à la fois à

³³⁴ C. Gendron, M. Langevin et L. Ramboarisata constatent que dans cette période de financiarisation, les PDG sont des anciens directeurs financiers. « La haute direction est désormais tout orientée vers les résultats financiers, et ce sont les VP finance qui peuvent dès lors prétendre au poste de pdg qui revenait autrefois aux commerciaux ou aux ingénieurs. » (2018, p. 87)

³³⁵ « Hormis les entrepreneurs, les sous-unités de pouvoir représentées sont la fabrication, les ventes et le marketing, et la finance. La base des revendications sur le pouvoir organisationnel concerne la capacité des dirigeants de ces trois sous-unités fonctionnelles à proposer des solutions aux crises organisationnelles. » (Traduction de l'auteure).

une stratégie et à une structure organisationnelle particulière (Cf. Tableau ci-dessous). Ces quatre conceptions de contrôle, bien que créées sur le sol étasunien, se sont exportés à l'échelle mondiale, du fait de la caractéristique transnationale des grandes firmes et de leur capacité d'influence sur les autres types de sociétés, de taille plus modeste.

Tableau n° 3.2 : les quatre conceptions de contrôle de la grande firme étasunienne et les stratégies et structures organisationnelles associées, selon le contexte législatif et économique

Conceptions de contrôle	Conception de contrôle direct	Conception manufacturière	Conception marchande = conception « ventes & marketing	Conception financière
Date	Avant 1890	Début du XX ^e siècle	Après la 1 ^{re} guerre mondiale	A partir des années 1950
Objectif de la conception	Contrôler le marché	Contrôler l'ensemble de la chaîne de production	Vendre pour gagner des parts de marché	Accroître la performance en fonction du taux de profit
Modalité de croissance de la firme	Eliminer les concurrents	Diminuer les coûts de production	Augmenter ses parts de marché	Obtenir un retour sur investissement
Stratégies	-pratiques commerciales agressives -fusions & acquisitions par intégration horizontale -cartellisation	-fusions & acquisitions par intégration verticale (oligopole)	-différentiation des produits (via la publicité & marketing) -extension de la gamme de produits -conglomérat	-diversification via des fusions dans des secteurs indépendants (conglomérat) -croissance externe -désinvestissement dans les produits moins rentables -réduction d'effectifs
Structures organisationnelles	-trusts -holdings	Forme unitaire et fonctionnelle	Forme multidivisionnelle	-Forme multidivisionnelle (<i>business unit</i>) -Firme transnationale
Contexte législatif	Peu de lois et de règles en place puis <i>Sherman Antitrust Act</i> en 1890	-Illégalité des formes de contrôle direct (<i>pools</i> et <i>trusts</i>) -Mesures anti-concurrentielles	-Interdiction des fusions horizontales et verticales -Encouragement des fusions pour diversification	Libéralisation financière
Contexte économique / ruptures	Trois dépressions entre 1870 et 1895	Grande Dépression des années 1930	Effondrement du marché boursier en 1939	Mondialisation
Acteurs centraux de la conception au sein de la firme	Hommes d'affaires	Ingénieurs	Commerciaux	Direction financière
Acteurs centraux de la conception à l'échelle de toute l'économie		État	État	Investisseurs institutionnels Agences de notation financière Cabinets de conseils

Source : auteure sur la base de Fligstein (1990) et Fligstein & Shin (2008). Les éléments en couleur sont des ajouts de l'auteure.

Une conception de contrôle émerge dès lors qu'il est constaté des blocages dans la conception dominante précédente et qu'il existe des moyens plus optimaux (de faire du profit pour croître afin de contrôler son environnement) adaptés à la nouvelle conjoncture. L'émergence d'une conception de contrôle ne supprime pas les variantes précédentes, mais il est constaté qu'à une période donnée correspond une conception

de contrôle dominante, ajustée à la conjoncture. La nouvelle conception de contrôle adoptée et promue par les grandes firmes³³⁶ se diffuse alors dans l'ensemble du champ organisationnel. En outre, N. Fligstein (1990, p. 260) fait remarquer que si les conceptions manufacturière et marchande sont délimitées à l'échelle d'un secteur d'activité, en revanche, la conception financière s'applique à toutes les grandes firmes (quels que soient leurs secteurs), ainsi qu'aux acteurs et marchés financiers, comme le relèvent T. Lamarche et M. Rubinstein.

« The change in the contour of the organisational field was fundamental here: the space in relation to which each firm situated its practices and assessed its performances no longer consisted essentially of its sector but, according to Fligstein, of all the large corporations. It also tended to include the financial markets and the players operating in them. (Lamarche & Rubinstein, 2012)³³⁷

En suivant N. Fligstein, nous ajoutons que la conception financière est adaptée, selon nous, au contexte socioéconomique, à savoir celui de l'amplification de la mondialisation et de la globalisation financière, faisant que les grandes firmes exercent, interagissent et se comparent sur une échelle planétaire³³⁸.

3.2.1.2 Le concept de champ organisationnel

N. Fligstein (1990) mobilise le concept de champ organisationnel (ou de champ d'action stratégique). Celui-ci constitue un groupement de plusieurs personnes

³³⁶ Les grandes firmes adoptent une conception de contrôle, sans en être généralement à l'origine. D'ailleurs, nous exposons infra, le rôle d'acteurs en marge d'un champ, dans l'émergence actuelle de la conception que nous nommons « financière responsable ».

³³⁷ « Le changement de contour du champ organisationnel est ici fondamental : l'espace par rapport auquel chaque entreprise situe ses pratiques et évalue ses performances n'est plus constitué essentiellement de son secteur mais, selon Fligstein, de toutes les grandes entreprises. Il a également tendance à inclure les marchés financiers et les acteurs qui y opèrent. » (Traduction de l'auteur).

³³⁸ Cf. La définition de la firme-monde proposée par V. Chassagnon (2018) et que nous avons développé dans le chapitre II.

et/ou organisations en interaction les unes avec les autres, en coopération et/ou en concurrence. N. Fligstein définit le champ organisationnel de la façon suivante :

*« (...) organizations are embedded in larger groups of organizations which are called organizational fields that may be defined in terms of product line, industry, or firm size. »*³³⁹ (Fligstein, 1990, p. 5)

Le champ organisationnel est un concept-phare de la théorie sociologique néo-institutionnaliste (Huault, 2017, p. 170) et il fait l'unanimité parmi ses auteurs (Ben Nasr, 2020) qui le nomment également « environnement institutionnel ». Ils considèrent que les firmes sont en interaction avec d'autres organisations : des organismes publics, des organes d'État, des syndicats, des associations, des ONG, des *think tank*, des organisations professionnelles, des concurrents, des fournisseurs, des associations de consommateurs, etc. et que cet ensemble correspond à l'environnement institutionnel.

Ce maillon mésosocial de champ organisationnel est considéré comme l'échelon d'analyse pertinent³⁴⁰ pour appréhender les changements, les relations et « la stabilité sociale ancrée dans une vision de la vie sociale comme étant dominé par un réseau complexe de champs » (Fligstein & McAdam, 2012). N. Fligstein va développer plus amplement ce concept avec D. McAdam. Ensemble, ils vont rédiger une théorie générale des champs : *A Theory of Fields*³⁴¹ (2012). Les auteurs mettent en avant la centralité du champ organisationnel, également nommé, dans leur théorie,

³³⁹ « (...) les organisations sont intégrées dans des groupes d'organisations plus larges, appelés champs organisationnels, qui peuvent être définis en termes de gamme de produits, d'industrie ou de taille de firmes. » (Traduction de l'auteure).

³⁴⁰ « Le champ organisationnel est le résultat d'un ensemble varié d'activités provenant de diverses organisations et définit un domaine reconnu de vie institutionnelle, tels que les fournisseurs-clés, les clients, les agences de régulation et les organisations concurrentes. L'intérêt de ce niveau d'analyse intermédiaire est de focaliser l'attention sur la totalité des acteurs pertinents structurant un système, dont la logique de fonctionnement est propre, au-delà du seul domaine économique-concurrentiel. » (Huault, 2017)

³⁴¹ « Une théorie des champs » (Traduction de l'auteure).

le « champ d'action stratégique », qui permet d'analyser les changements et les évolutions de la Société à l'échelle mésosociale. Le champ organisationnel³⁴² constitue une partie de la Société, qui profite d'une certaine autonomie dans son mode de fonctionnement, d'être et de valorisation de ses membres, etc. Le champ correspond à un concept intermédiaire, entre la Société et l'organisation (Ben Rhouma et al., 2018), un concept permettant d'appréhender les éléments à l'échelle mésosociale.

« Le concept de « champ organisationnel » permet, tout en insistant sur le rôle des acteurs, de réintroduire l'importance des contextes dans l'étude du comportement organisationnel et de construire des modèles plus mésoscopiques. Il dresse ainsi un pont entre niveaux d'analyse et relie actions individuelles et influences macro-sociales. » (Huault, 2017, p. 171)

N. Fligstein et D. McAdam (2012) donnent quatre caractéristiques qui permettent de préciser ce qu'est un champ (d'action stratégique). (1) Il y a de la part des acteurs une conscience de ce qu'il se passe dans le champ, de ce qui est jeu. (2) Les acteurs savent s'ils occupent une position de pouvoir (titulaires) ou non (challengers). (3) « Il existe un ensemble d'incompréhensions partagées concernant les ''règles'' du domaine » (*Id.*), laissant ainsi aux acteurs des marges d'interprétations, des marges de manœuvre et des tactiques possibles. (4) Il y a un cadre interprétatif

³⁴² Le concept de champ a également été développé par Pierre Bourdieu. En étudiant le secteur de la construction de la maison individuelle, P. Bourdieu (2000) définit le champ organisationnel de la maison individuelle comme celui qui : « permet de prendre en compte les différences entre les entreprises (...) et aussi les relations objectives de complémentarité dans la rivalité qui les unissent et les opposent à la fois » (Bourdieu, 2000, p. 59). Cette conception se distingue quelque peu de celle proposée par N. Fligstein et D. McAdam, comme ils le disent eux-mêmes : « De toute évidence, il existe une affinité substantielle entre le schéma de Bourdieu et celui proposé ici. (...) Il y a des endroits où les deux théories diffèrent. Les trois principaux concepts de Bourdieu sont l'habitus, le capital et les champs. La quasi-totalité de la discussion de Bourdieu sur ces phénomènes se situe au niveau des acteurs individuels qui se retrouvent dans des champs où ils agissent ensuite. Il n'explique que très peu comment les acteurs collectifs travaillent ou comment la coopération ou la compétition entre les acteurs collectifs structurent réellement le champ. (...) sa théorie est relative silencieuse sur le problème de l'action collective. (...) La conception bourdieusienne du champ se concentre donc principalement sur les individus qui gagnent en position et en pouvoir et non sur les acteurs collectifs qui travaillent à construire et à maintenir la cohésion de leur groupe face à la lutte dans un champ plus large. » (Fligstein & McAdam, 2012).

qui permet aux acteurs de donner du sens à ce qu'ils font, en traduisant la signification des actions faites par les autres acteurs du champ. La vision des acteurs dominants (titulaires) est généralement en cohérence avec le cadre de référence du champ.

N. Fligstein et D. McAdam (2012) se détachent quelque peu de la théorie sociologique néo-institutionnelle, en considérant qu'il est trop souvent supposé un consensus à l'intérieur d'un champ donné. Pour ces auteurs, cela n'est que rarement le cas entre les membres du champ.

« One of the key differences between our perspective and most versions of institutional theory is that we see fields as only rarely organized around a truly consensual "taken for granted" reality. » (Fligstein & McAdam, 2012, p. 4-5)³⁴³

Selon eux, il y a plutôt une « joute constante » (*Id.*, p. 5) entre acteurs dans le champ considéré ; il y a toujours une contestation ou des points de vue divergents pouvant remettre en cause le positionnement des acteurs du champ, les règles du jeu en place voire le champ lui-même. Ce « travail institutionnel » (Commons, 1934 ; Lawrence & Suddaby, 2006, dans Ben Nasr, 2020) permanent ou ces dissensus plus ou moins importants sont la source de toutes évolutions et changements. A cet égard, des acteurs appelés « entrepreneurs institutionnels » peuvent jouer un rôle déterminant dans l'émergence de changements (nous développons ce point dans le sous-paragraphe 3.2.2.1 ci-dessous). Dans un champ donné, il existe toujours des titulaires et des challengers. Les premiers (les grandes firmes) sont en position de force, exercent une forte influence sur le champ, son fonctionnement et les règles du jeu leurs sont favorables. En général, les challengers ne les affrontent pas directement, notamment parce que la stabilité du champ dépend grandement des actions des

³⁴³ "L'une des principales différences entre notre point de vue et la plupart des versions de la théorie institutionnelle est que nous considérons que les champs ne sont que rarement organisés autour d'un modèle véritablement consensuel." (Fligstein & McAdam, 2012, p. 4-5)

grandes firmes (Fligstein, 1990, p. 19). Les challengers se conforment globalement aux règles mais contestent certains aspects et sont porteurs d'alternatives. N. Fligstein (1990) note qu'un comportement innovant peut plus volontiers se développer dans un champ organisationnel assez récent, peu structuré et pour lequel les règles de fonctionnement ne sont pas encore stabilisées.

« Often, innovative behavior occurs in newly emerging organizational fields, fields whose structures and rules have yet coalesce. » (Fligstein, 1990, p. 7)

Toutes les firmes sont influencées voire contraintes par leur champ, dans lequel s'opère l'isomorphisme institutionnel.

3.2.1.3 L'isomorphisme institutionnel

N. Fligstein s'intéresse au processus qui enclenche et diffuse un changement de conception de contrôle, d'autant plus que ces transformations ne sont pas fréquentes et sont coûteuses (Fligstein, 1990, p. 7). Dès lors qu'une stratégie en place ne produit pas ou plus assez de profit ou qu'une crise (réelle ou supposée) se déclenche, « alors émergent de nouveaux acteurs économiques porteurs de nouvelles idées sur la meilleure façon de faire de l'argent » (Fligstein & Shin, 2008). Généralement, ces nouveaux acteurs ne sont pas issus du champ dominant, ne sont pas des acteurs installés qui gèrent de manière habituelle, mais viennent de l'extérieur et portent une critique de l'organisation et de la stratégie en place. Ils proposent alors des alternatives pour résoudre les nouveaux problèmes posés aux firmes (*Id.*). Si les solutions présentées réussissent, elles se propagent, sont implémentées dans les grandes firmes et deviennent la nouvelle convention, la nouvelle conception de contrôle pour un temps donné.

« Très fréquemment, dès lors que quelques firmes ont prouvé l'efficacité de leurs tactiques de sortie de crise, celles-ci se diffusent au travers de la population des plus grandes entreprises. » (Fligstein & Shin, 2008)

La conception dominante de contrôle est généralement adoptée par toutes les grandes firmes du champ, qui sont des exemples et des repères pour toutes les autres (Fligstein, 1990, p. 6). Les acteurs oeuvrant dans des contextes économiques, sociaux et politiques, par essence complexes et incertains, il est alors préférable et rassurant d'adopter des stratégies déjà éprouvées par d'autres (les plus puissants) et ayant fait leurs preuves. Les firmes de moindre importance ont tendance à imiter ce que font les plus puissantes.

« La dépendance à l'égard des grandes organisations qui réussissent et l'exemple qu'elles leur donnent amènent les acteurs des organisations moins puissantes à se conformer aux modèles et aux attentes de leurs voisins plus puissants. » (*Id.*)

L'isomorphisme institutionnel se définit comme « un processus contraignant qui force une unité dans une population à ressembler aux autres unités de cette population qui font face au même ensemble de conditions environnementales » (Di Maggio & Powell, 1983). D'après ces auteurs, trois forces poussent à l'homogénéisation d'un champ organisationnel : (1) la coercition, (2) le mimétisme entre organisations et (3) le développement de pratiques normatives. (1) La coercition sur les organisations peut être exercée de différente façon : de manière indirecte par la pression de la Société et d'organisations, comme les Organisations Non Gouvernementales (ONG), les associations, etc. et de manière concrète, via l'État et les pouvoirs publics. (2) Le mimétisme est constaté entre organisations qui font face à une incertitude (Enjolras, 1996), à des difficultés similaires, dans un même contexte économique ou « écosystème d'affaires » (Fontan et al., 2017). Les firmes s'inspirent alors des méthodes de celles qui semblent le mieux réussir et ayant optées pour de nouvelles façons de faire, jugées efficaces et légitimes. Les nouvelles méthodes, pratiques et outils de gestion sont dispensées au travers de la formation en entreprise, qui constitue « l'un des vecteurs les plus importants de diffusion des contraintes normatives. » (Ben Nasr, 2020). (3) Les pratiques normatives sont impulsées par des

intervenants externes à la firme, tels que des cabinets de conseils, des organisations internationales, des réseaux professionnels, des *think tank*, etc.

N. Fligstein nous propose un schéma de construction d'une conception de contrôle dans un champ donné, qui se diffuse par le principe de l'isomorphisme institutionnel, étudié par P. J. Di Maggio et W. W. Powell. Bien que la firme soit contrainte par les institutions (État et législation, notamment), il n'en demeure pas moins que des évolutions s'opèrent dans le champ et que des marges de manœuvre existent pour les acteurs. Nous allons à présent, nous intéresser plus particulièrement à ces phases de changement et à la légitimité qui est également mobilisée à cette occasion pour renforcer l'intérêt et le recours à une évolution du champ organisationnel.

3.2.2 Changement et approche dynamique de la légitimité

M. C. Suchman (1995) propose une analyse dynamique de la légitimité et souligne qu'au-delà d'une légitimité qui serait propre et attribuée indéfiniment à une organisation, il arrive, au contraire, que le niveau d'acceptation d'une organisation dans la Société puisse évoluer, de sorte que l'organisation perde ou gagne en légitimité. La légitimité n'est pas acquise une fois pour toute pour une organisation. M. C. Suchman identifie l'existence d'une légitimité « par essence » et d'une légitimité « en actions » (1995, p. 584). Selon nous, la firme possède une légitimité « par essence », à la fois en tant que lieu de production de biens et services pour la population et d'organisation considérée comme un « réseau symbolique, socialement sanctionné » (Castoriadis, 1975), mais elle se doit constamment de produire aussi une légitimité « en actions », et ce d'autant plus qu'elle fait face à de fortes contestations (comme identifiées dans le chapitre II). Il importe alors de s'intéresser aux changements et aux acteurs dénommés des « entrepreneurs institutionnels » (Di Maggio, 1988 ; Fligstein, 2001), considérés comme étant plus à-même de proposer des évolutions dans le champ (Cf. Sous-paragraphe 3.2.2.1). Dans un deuxième sous-

paragraphe (Cf. 3.2.2.2), nous nous centrons plus spécifiquement sur les stratégies de légitimation, entendues comme processus amenant à la légitimité, et en particulier sur le rôle des outils de gestion, mobilisés à cet effet (Cf. Sous-paragraphe 3.2.2.3).

3.2.2.1 Réflexivité de l'acteur et rôle des « entrepreneurs institutionnels »

Le terme d'« entrepreneur institutionnel » est proposé par P. J. Di Maggio (1988) pour qualifier des acteurs capables de créer de nouvelles conditions de fonctionnement d'une institution (voire une nouvelle institution) pour répondre à leurs propres intérêts.

« (...) de nouvelles institutions naissent quand des acteurs organisés avec des ressources suffisantes voient en elles une opportunité de réaliser leurs intérêts qu'ils valorisent fortement » (Di Maggio, 1988)

Pour N. Fligstein et D. McAdam, ces entrepreneurs institutionnels sont des acteurs ou groupes d'acteurs qui possèdent une plus grande capacité à nouer des liens sociaux³⁴⁴ avec d'autres acteurs et/ou groupes sociaux ; ils développent une action stratégique, vue comme :

« (...) *the attempt by social actors to create and sustain social worlds by securing the cooperation of others* »³⁴⁵ (Fligstein & McAdam, 2012, p. 17)

Cependant, leur faculté à proposer des arrangements institutionnels avec d'autres acteurs ou groupes sociaux n'est pas nécessairement réalisée uniquement dans leurs

³⁴⁴ « Ces acteurs « doués socialement » sont ainsi capables de réfléchir les institutions (au sens de règles) par lesquelles ils pensent et grâce auxquelles (ou sous la contrainte desquelles) ils agissent et de se projeter, par empathie, comme s'ils étaient à la place des autres acteurs du champ, qu'ils soient des alliés potentiels ou de sérieux concurrents... » (Bergeron & Castel, 2016)

³⁴⁵ « (...) la tentative des acteurs sociaux de créer et de soutenir des mondes sociaux en coopération avec d'autres » (Traduction de l'auteure).

intérêts individuels (comme supposé par P. J. Di Maggio), mais aussi dans celui de maintenir la cohésion de leur champ (Fligstein & McAdam, 2012) et de défendre l'intérêt général, en mobilisant la « création collective de sens » (« *collective meaning making* ») (Fligstein & McAdam, 2012, p. 56). Pour nos auteurs, ces acteurs sont en capacité de générer cette action stratégique car ils ont des « compétences sociales » (« *social skills* ») et possèdent des capacités cognitives et réflexives (Bergeron & Castel, 2016, p. 55). Ils parviennent, plus aisément que d'autres, à une coopération et réflexion sur les institutions et les règles en place et à en proposer, le cas échéant, une modification.

Deux sociologues : H. Bergeron et P. Castel (2016) critiquent le déterminisme de N. Fligstein et D. McAdam sur les prédispositions cognitives qu'auraient les entrepreneurs institutionnels, par nature, et préfèrent mettre en avant les compétences actionnalistes des entrepreneurs institutionnels. Ils proposent de compléter l'approche de N. Fligstein et D. McAdam en « sociologisant » la réflexivité. H. Bergeron et P. Castel (2016) mettent en exergue trois constats en faisant une revue de littérature des travaux d'auteurs néo-institutionnalistes, afin de découvrir les déterminants sociaux de la réflexivité. Ils refusent ainsi de croire en un présupposé de la capacité cognitive qui serait propre à l'entrepreneur institutionnel. (1) Les entrepreneurs institutionnels réalisent des assemblages entre éléments du nouveau et de l'ancien champ « pour faciliter l'acceptation d'une innovation ou d'une réforme (Granovetter, 1994 ; Rao, Monin, Durand, 2003 ; (...) Castel, Friedberg, 2010 ; Padgett, Powell, 2012) »³⁴⁶ (Bergeron & Castel, 2016, p. 46). Le mot de « bricolage » est souvent rencontré pour

³⁴⁶ « Granovetter M., 1994, « Business Groups », in Swedberg R., Smelser N. J. (eds), *Handbook of Economic Sociology*, New York, Russell Sage, pp. 454-476.

Rao H., Monin Ph., Durand R., 2003, « Institutional Change in Toque Ville: Nouvelle Cuisine as an Identity Movement in French Gastronomy », *American Journal of Sociology*, 108, 4, pp. 795-843.

Castel P., Friedberg E., 2010, « Institutional Change as an Interactive Process. The Case of the Modernization of the French Cancer Centers », *Organization Science*, 21, 2, pp. 311-330.

Padgett J. F., Powell W. W. (eds), 2012, *The Emergence of Organizations and Markets*, Princeton, Princeton University Press. »

identifier ce procédé qui emprunte des éléments d'un champ et des éléments d'un autre (Boyer, 2015, p. 284 ; Demailly et al., 2019). (2) W. H. Sewell (1992) a identifié une caractéristique qui serait motrice du changement : la capacité d'un acteur à transposer dans un champ des schèmes, des cadres et des modes de pensée acquis dans un autre champ. (3) L'attitude réflexive d'un acteur ne serait pas le fait d'une compétence particulière de sa part, mais de son positionnement dans le champ considéré. Il serait en marge de celui-ci, à la frontière, lui permettant d'être dans le champ, mais aussi plus ouvert à d'autres espaces sociaux et à ce qu'il se fait à l'extérieur. Les néo-institutionnalistes utilisent le terme de position frontalière (Fligstein, 1990) sur plusieurs entités sociales, susceptible de permettre à ces entrepreneurs institutionnels, situés en marge, de proposer des changements en s'inspirant de ce qu'il se fait ailleurs, dans d'autres champs, d'autres espaces sociaux. La réflexivité, qu'elle soit une aptitude propre à certains acteurs et/ou le fait de déterminants sociaux, démontre la capacité des acteurs à déployer des stratégies de construction de légitimité et de création de nouvelles formes organisationnelles.

La sociologie néo-institutionnelle originelle a fait l'objet de critiques quant à sa capacité à appréhender le changement et il lui était plutôt reconnu une faculté méthodologique à décrire la reproduction de l'ordre social (Huault, 2017, p. 177). Cependant, les travaux réalisés depuis le début de ce siècle contribuent à contrecarrer ces critiques et proposent de prendre en considération le changement à l'échelle mésosociale sans renier l'importance de la contrainte institutionnelle (Bergeron & Castel, 2016). D'ailleurs, N. Fligstein et D. McAdam (2011 ; 2012) ne proposent pas qu'un schéma de reproduction de l'ordre social, mais explorent aussi les modalités du changement et les évolutions au sein d'un champ et entre les champs.

« Dans cet article, nous proposons une théorie générale du changement et de la stabilité sociale ancrée dans une vision de la vie sociale comme étant dominé par un réseau complexe de champs d'action stratégique. »
(Fligstein & McAdam, 2011)

« La théorie des champs d'action stratégique (...) nous permet de comprendre comment les nouveaux ordres sociaux de niveau méso sont produits, soutenus et se défont. » (*Id.*)

Selon nous, le procédé de changement même, peut être analysé comme un processus de légitimation (Subbady et al., 2016, dans Legain, 2021). Il nous semble alors utile de recenser les stratégies ou mécanismes de légitimation mis en œuvre par les firmes pour justifier de l'intérêt d'un changement, d'une nouveauté ou d'une innovation organisationnelle, qui se diffuse dans un champ existant ou dans un nouveau champ.

3.2.2.2 Les mécanismes ou stratégies de légitimation

Avant d'acquiescer ou de renforcer sa légitimité, une organisation se doit de mettre en place un processus de légitimation, qui permet justement d'aboutir à la légitimité recherchée. La légitimation correspond au processus et aux pratiques qui aboutissent à l'effet recherché, à savoir la légitimité. Une fois la légitimité accordée à une organisation ou à une pratique dans l'organisation, les comportements des agents sont intégrés dans une routine, comme une norme, de sorte que la pratique et/ou l'organisation est moins sujete à discussion.

« La légitimation est le processus par lequel un acte, une organisation, une pratique se trouvent dotés de légitimité et rendus acceptables. En termes de rapport de domination, une légitimation réussie augmente les chances de voir la domination non contestée. » (Chiapello & Gilbert, 2016, p. 196)

Les mécanismes de légitimation sont révisés en permanence, afin de correspondre au contexte et aux attentes de la Société parce que les différentes organisations (État, firme, etc.) sont en concurrence les uns avec les autres pour recueillir l'assentiment le plus favorable de la Société.

« [Les organisations] sont en compétition non seulement pour les ressources et les clients mais pour le pouvoir politique et la légitimation

institutionnelle, pour la convenance sociale et économique » (Di Maggio & Powell, 1991, p. 66) » (Couston & Pignatel, 2018)

De plus, la firme cherche à s'imposer comme une actrice qui compte dans la Société et dont la voix est importante³⁴⁷.

Les mécanismes de légitimation développés par la firme sont de plusieurs types. Nous citons quelques exemples non exhaustifs. La firme peut avoir recours :

- à la diffusion d'une rhétorique (Al-Masri, 2020), d'une communication d'entreprise, de « pratiques d'information-justification » (Loneux, 2015) ;
- à la mise en avant d'un dirigeant charismatique ;
- à la mise en place d'une politique interne particulière comme le fait de favoriser l'inclusion, l'égalité femmes-hommes, la diversité dans les recrutements (Bruna & Chanlat, 2017), etc. ;
- à un changement organisationnel ;
- à l'amorce d'un nouveau modèle d'affaires ;
- à la mise en place d'une politique externe par le biais de mécénat, de philanthropie, d'actions caritatives, etc. ;
- au développement et à l'utilisation de dispositifs, d'outils de gestion, d'instruments de *reporting*, visant à asseoir sa légitimité ;
- à la suggestion d'une réglementation : certaines firmes en position dominante influencent la création de règles qui s'appliquent ensuite dans le champ (Tellier, 2003 ; Huault, 2017, p. 178) ;

³⁴⁷ « Implicitement, les firmes cherchent à acquérir un statut social au plan symbolique, et à s'imposer comme des acteurs ayant voix au chapitre. Cette conception totalisante de l'organisation et du bien-fondé de l'existence de communautés de travail est déjà ancienne, et l'on peut rappeler à cet égard les conceptions développées par Max Weber en 1904 (2003) sur l'entreprise, dans laquelle dès le XIX^e siècle l'entrepreneur croyant encourageait un nouveau rapport moral des hommes à leur travail. Il interrogeait déjà le lien entre entreprises et [S]ociété, l'action des entrepreneurs menée pour accumuler le capital, qui devait se doubler de motifs éthiques. » (Loneux, 2015)

- à l'adoption de pratiques visant à influencer la législation dans l'intérêt de la firme, il est alors question des stratégies politiques des entreprises (Blanc & Taupin, 2015), qui est plus connu dans le langage courant sous le terme de *lobbying* ;
- à l'adoption d'un label, d'une certification ou à la signature d'une charte.

Ces divers exemples de mécanismes de légitimation peuvent se combiner pour renforcer *in fine* la légitimité de la firme. En suivant, T. Lamarche et M. Rubinstein (2012), nous regroupons ces mécanismes de légitimation en trois grandes catégories, dans le contexte de généralisation des pratiques de RSE :

- (1) La légitimation des acteurs internes et des services de la firme travaillant sur le développement durable et la RSE. Il s'agit par exemple des directeurs DD ou des directeurs de la communication et de la RSE. Ils sont en lien avec des acteurs externes cherchant aussi à promouvoir la RSE, comme des ONG, des cabinets de conseils, etc. L'ensemble de ces acteurs constituent le champ institutionnel de la RSE.
- (2) L'édiction et la « déclaration » des engagements que la firme prend en matière d'enjeux sociaux et environnementaux. Rappelons ici qu'en matière de RSE, l'engagement volontaire de la firme est la norme (comme indiqué dans le chapitre II), ce qui l'oblige à afficher ses prétentions, ses valeurs et les sujets sur lesquels elle intervient.
- (3) « La définition du cadre institutionnel dans lequel la responsabilité de l'entreprise est définie. » (*Id.*). La firme participe ici à la construction du cadre, qui s'appliquera à elle-même et dans lequel la RSE, ses contours et ses engagements seront déterminées.

Les outils de gestion participent à asseoir la légitimité de la firme tant en interne qu'en externe. L'indicateur de performance extra-financière devient, dès lors, un outil

essentiel du pilotage et de la valorisation de la firme, dans le cadre de la convention financière responsable (que nous présentons infra).

3.2.2.3 Le rôle performatif des outils de gestion

Depuis les années, 1980, en théorie des organisations, il est communément admis que les outils de gestion utilisés dans la firme ne sont pas neutres. Ils exercent « une action, (...) sont dotés de capacité à agir sur le monde, sur les êtres, à les influencer. » (Chiapello & Gilbert, 2016, p. 178). En suivant la pensée de ces auteurs, nous admettons que les outils de gestion sont dotés de trois fonctions : épistémique, pragmatique et politique. La fonction épistémique d'un outil se forme dans sa capacité à donner un support de connaissances aux acteurs ; ils « proposent / imposent leurs savoirs aux humains » (*Id.*, p. 182). Les outils ont évidemment une fonction pragmatique et c'est celle à laquelle nous pensons instinctivement. Ils servent à agir. Quant à la fonction politique, les outils de gestion « même quand ils ne sont pas conçus pour cela, produisent ou reproduisent des rapports de pouvoir. » (*Id.*). Dotés de ces trois fonctions, les outils ont alors des conséquences de première intention et des conséquences de seconde intention, dûes à la réflexivité des acteurs face aux effets premiers des outils. Ces effets de premier et de second ordre sont listés dans le tableau ci-dessous.

Tableau n°3.3 : les outils de gestion vus au travers de leurs effets propres et effets de second ordre

Fonctions	Effets propres	Effets de second ordre dus à la réactivité des humains
Epistémique : les outils créent et proposent des connaissances	Véridiction Valorisation	Subjectivation Performativité
Pragmatique : les outils habilitent et contraignent l'action	Structuration Sélection/Distribution	Manipulation/ Contournement/Détournement Isomorphisme
Politique : les outils agissent sur les rapports de pouvoirs	Réification Légitimation	Domination/confrontation

Source : Chiapello & Gilbert, 2016, p. 183.

Dans sa fonction épistémique, l'outil a pour effet de « dire le vrai » (véridiction) et d'attribuer de la valeur et une hiérarchie³⁴⁸ entre des objets, personnes, actions, etc. (valorisation). Ces effets premiers de la fonction épistémique créent en retour des effets de subjectivation (où « l'individu confronté à des évaluations et représentations de lui-même se trouve façonné par ce processus » (Chiapello & Gilbert, 2016, p. 188)) et de performativité. Dans sa fonction pragmatique, l'outil de gestion permet de cadrer l'action (structuration) et de déclencher « des distributions de biens sociaux : réputation, avantages monétaires, en termes de statut ou de pouvoir. » (*Id.*, p. 192). Les effets de second ordre sont alors la manipulation, le contournement ou le détournement de l'outil par les acteurs, qui usent de leurs marges de manœuvre, qui négocient, etc. Un autre effet secondaire de la fonction pragmatique, qui nous intéresse particulièrement parce qu'il contribue à asseoir la légitimité d'une firme, est le phénomène d'isomorphisme (que nous avons déjà rencontré supra).

« Certains outils de gestion peuvent devenir des références institutionnelles dans le champ si bien que les adopter est une manière de

³⁴⁸ È. Chiapello et P. Gilbert font ici référence au « modèle des économies de la grandeur de L. Boltanski et L. Thévenot (1991) [qui] permet à la fois de penser la pluralité des principes de jugement possible et les opérations d'attribution de grandeur (les états de "petits" et de "grand" tout comme les "épreuves" auxquelles sont soumises les choses et les personnes qui permettent de se mettre d'accord sur la grandeur relative » (2016, p. 186)

renforcer la légitimité de la firme, ou de l'acteur qui tente de l'introduire. » (Chiapello & Gilbert, 2016, p. 194)

La fonction politique des outils de gestion est fondamentale parce qu'elle s'applique dans un espace social (*i.e.* la firme) où existent des rapports de pouvoir et des intérêts divergents. Le principe de réification permet d'objectiver certaines représentations (au détriment d'autres), laissant de côté les conflits latents pour préserver l'ordre social et mettre ainsi en avant une seule représentation. Quant au principe de légitimation, les auteurs considèrent que :

« (...) les outils de gestion, en occultant le caractère construit et l'arbitraire des conventions qu'ils véhiculent sous une technique supposée neutre, contribuent à légitimer les asymétries sociales. » (*Id.*, p. 196)

Les effets secondaires peuvent alors soit contribuer à renforcer la domination, soit, si des acteurs s'y opposent, à créer l'opposition et la confrontation.

Sur ces quarante dernières années, la financiarisation de l'économie a influencé les manières de produire au sein de la firme, en changeant les instruments de gestion, contribuant à créer de nouvelles pratiques (Chiapello & Gilbert, 2013, p. 139), en regard du rôle prescriptif des outils de gestion, comme nous venons de le développer. La plupart des outils de gestion, utilisés actuellement dans les firmes, reposent sur la collecte, le traitement et l'analyse de données. Ils constituent une « convention d'évaluation » et permettent à la fois de classer et de porter un jugement de valeur (*Id.*, p. 140). E. Chiapello démontre que la financiarisation se traduit par une double influence dans la vie des entreprises et sur la construction des outils de gestion. D'une part, les conventions d'évaluation sont porteuses d'un jugement dit financiarisé et d'autre part, les conventions d'évaluations ont tendance à favoriser les acteurs financiers. La première tendance (identifiée comme la promotion du calcul financier) se traduit par exemple avec le recours systématique à des méthodes de calculs tels que l'actualisation (Valeur Actuelle Nette (VAN)), les probabilités et une

focalisation sur un indicateur, celui du prix de marché. La seconde tendance (identifiée comme la valorisation des acteurs financiers) s'exprime dans la manière dont les acteurs financiers sont avantagés par la convention d'évaluation. L'exemple le plus caractéristique est « l'accroissement du poids des revenus financiers dans les profits » (*Id.*, p. 142) ainsi que l'augmentation du pouvoir des acteurs financiers dans la gouvernance des firmes. Ici, les conventions d'évaluation s'orientent vers une gratification des acteurs financiers.

Conclusion 3.2

Pour N. Fligstein, l'émergence d'une conception de contrôle (convention de rang 3) donnant la manière habituelle de faire des affaires afin d'être en phase avec un environnement (changeant), relève d'une interaction dynamique entre trois éléments : (1) les pouvoirs publics et la législation qu'ils mettent en place, (2) le contexte économique et (3) l'organisation interne de la grande firme, déterminée par le pouvoir de certains acteurs en mesure de faire prévaloir leurs vues, au sein de l'entité. Les grandes firmes façonnent la conception de contrôle qui s'impose au champ organisationnel et se diffuse en son sein, selon le principe de l'isomorphisme institutionnel. Pour P. J. Di Maggio et W. W. Powell (1983), trois forces poussent à cette homogénéisation d'un champ organisationnel : (1) la coercition, (2) le mimétisme entre organisations et (3) le développement de pratiques normatives.

Lors de la phase de changement d'une conception de contrôle à une autre, le rôle spécifique de certains acteurs, appelés « entrepreneurs institutionnels » est souligné et analysé. Ces derniers ont la capacité, plus que d'autres à impulser le changement, notamment parce qu'ils sont à la frontière de plusieurs champs et naviguent dans divers espaces sociaux. Le changement lui-même, ainsi que les outils

de gestion réalisant le dit changement font partie des stratégies de légitimation mises en œuvre par les firmes pour acquérir la légitimité. La norme se diffuse dans le champ organisationnel, notamment au travers des outils de gestion (Chiapello & Gilbert, 2016).

A l'aune des développements que nous venons de réaliser, dans les deux sections précédentes, nous souhaitons à présent proposer, dans la section suivante, une articulation des théories mobilisées : EC et sociologie néo-institutionnaliste. Leur combinaison nous permet de construire un cadre analytique ayant pour vocation de saisir le (re)positionnement actuel de la firme, cherchant à justifier de son utilité et légitimité auprès de la Société.

3.3 Complémentarité de l'EC et de la sociologie néo-institutionnaliste : construction d'un cadre analytique

Premièrement, nous constatons des points de convergence entre les deux théories. Bien que mobilisées dans des situations différentes, elles usent de notions identiques comme le mimétisme. Le mimétisme dans l'EC représente un des éléments pour expliquer le procédé d'agrégation des avis des acteurs à l'égard d'une convention, de sorte qu'elle s'impose. Dans la description du phénomène de l'isomorphisme institutionnel, le mimétisme représente une des trois forces qui tendent à une homogénéisation des formes entre types d'organisations. Si l'EC se situe, ici, plus volontiers au niveau des acteurs individuels, la sociologie néo-institutionnaliste se positionne plutôt au niveau des institutions intermédiaires ; des organisations. Néanmoins, elles analysent toutes deux, les relations entre acteurs et organisations.

Ces deux théories partagent également le constat d'une réflexivité de l'acteur et des groupes et donc d'une capacité des agents à remettre en cause les institutions, les organisations et les règles existantes. Bien que le néo-institutionnalisme sociologique se soit historiquement intéressé aux formes organisationnelles sous contrainte de prescriptions institutionnelles, de nouveaux développements se sont fait jour (et en particulier les travaux de N. Fligstein & D. McAdam) en orientant les recherches vers l'étude des changements (Bergeron & Castel, 2016), depuis le début de ce siècle. Cette nouvelle préoccupation s'arrime parfaitement aux principes de l'EC et à son analyse dynamique des phénomènes socio-économiques.

Du fait d'évolutions permanentes dans la Société, de remise en cause des règles par les acteurs au sein de cette Société et à l'intérieur de la firme, nous aboutissons à une dynamique où les conventions sont réinterrogées (même si elles ne sont pas toujours modifiées) et où de nouvelles conventions sont proposées. La conception de contrôle, proposée par N. Fligstein est, selon nous, assimilable à une convention selon la définition donnée par l'EC. La succession de plusieurs conceptions de contrôle démontrent cette dynamique d'évolution et de changement.

Ainsi, la combinaison de ces deux théories aide à mieux appréhender les changements qui s'opèrent dans un champ organisationnel, la façon dont émerge une convention et nous permet de proposer un schéma de naissance d'une convention, à l'aide des travaux d'A. Orléan (1994 [2004]). Afin qu'une convention puisse être acceptée en tant que telle et donc considérée comme légitime : elle doit réussir une succession de trois étapes³⁴⁹.

1) Émergence d'une proposition de convention

2) Développement, ajustement et interprétation de la convention

³⁴⁹ Nous reprendrons ces trois étapes, dans le chapitre V, section 5.1, pour décrire la naissance de la convention financière responsable, au travers de la construction de la QSM.

3) Adoption et stabilisation de la convention

Nous proposons d'étudier et de détailler chacune des trois étapes ci-dessus qui constituent le procédé de naissance d'une convention.

1) Émergence d'une proposition de convention grâce :

- à une convergence organisée ou fortuite de divers acteurs
- à une référence à un principe d'ordre commun et
- au passage de la convention au tamis d'une « grammaire de justification » selon laquelle les acteurs mettent la proposition de convention à l'épreuve (*i.e.* en situation) en opérant un choix entre plusieurs ordres de qualification.

2) Développement et ajustement de la convention grâce à :

- à l'interprétation des comportements des autres acteurs et au principe de mimétisme entre acteurs : émergence d'une représentation subjective, mais partagée
- au discours autoréférentiel, propre et adapté au champ
- à la croyance en une logique partagée, à un « discours de sagesse » légitime diffusé par la presse

3) Adoption de la convention et stabilisation grâce à :

- un dispositif : une norme et/ou une réglementation qui entérine la convention
- un instrument de gestion qui permet de décliner la convention de manière opérationnelle
- un ensemble de règles adoptées.

La convention devient alors une norme interiorisée par les acteurs.

L'épape 1 représente le processus de légitimation de la convention, nécessaire à sa légitimité pour qu'elle puisse se diffuser (étape 2), puis se généraliser et être ancrée dans la Société (étape 3).

En outre, dans *The Transformation of Corporate Control*, N. Fligstein (1990) met particulièrement l'accent sur la législation et donc les règles publiques pour expliquer les changements de conceptions au sein de la firme. Nous considérons que l'EC permet de compléter l'approche de N. Fligstein en prenant également en compte les règles mises en place par les acteurs privés eux-mêmes. Il est d'autant plus pertinent de s'intéresser à ces règles privées, dans la mesure où elles jouent un rôle central dans l'émergence, le développement et l'institutionnalisation de la RSE (Lamarche & Rubinstein, 2012)³⁵⁰. En effet, en matière de RSE, les règles privées servent souvent de base pour la définition de règles publiques.

Deuxièmement, nous proposons un modèle d'imbrication de conventions selon trois niveaux : métaconvention, convention de rang 2 et convention de rang 3, chacune étant soutenue par une rhétorique (Cf. Tableau 3.5 ci-dessous). Au niveau global et mondial, la métaconvention du capitalisme financiarisé est entretenue grâce à « l'esprit du capitalisme » (Boltanski & Chiapello, 1999 [2011]). Les conventions de rang 2, au niveau de l'ensemble des firmes, sont portées par le « discours de sagesse » (Orléan, 2002) et, localement, au niveau de chaque firme, la convention de rang 3 est prônée par le discours managérial, adaptée à la spécificité de chaque société.

³⁵⁰ « *The adoption of a CSR approach is clearly not a product of a change in the type 1 rules, whether they focus on CSR or on another aspect of the legal framework. Rather, what leads the companies to develop their social and environmental responsibility essentially stems from a change in 'private' rules of type 2, ...* » « L'adoption d'une approche RSE n'est clairement pas le produit d'une modification des règles de type 1, qu'elles soient axées sur la RSE ou sur un autre aspect du cadre juridique. Au contraire, ce qui pousse les entreprises à développer leur responsabilité sociale et environnementale découle essentiellement d'un changement de règles « privées » de type 2... » (Traduction de l'auteure)

Tout d'abord, selon les économies de la grandeur, à chaque type de capitalisme est associé un « esprit du capitalisme », une idéologie adaptée permettant de légitimer le capitalisme et l'action des personnes qui s'insèrent dans ce régime productif. Selon nous, le capitalisme financiarisé constitue une convention de rang 1, ce que nous avons appelé une métaconvention.

Ensuite, au sein de cette métaconvention, plusieurs conventions de rang 2 peuvent émerger successivement ou concomitamment et entrer en conflit. Le système est constamment en évolution. En se plaçant du point de vue de la firme, nous identifions diverses conventions de rang 2 (c'est-à-dire des conventions constitutives de la firme), qui se déterminent selon la construction proposée par A. Orléan (1994 [2004]) dans le cas de sa convention financière et qui sont légitimées par un « discours de sagesse ». Nous considérons que le développement, la généralisation et l'institutionnalisation de la RSE, constitue une convention financière au sens d'A. Orléan, et nous la nommons *convention financière responsable*³⁵¹. Elle constitue une convention financière parce qu'elle porte en elle la domination de la finance sur et dans la firme (telle que mise en avant par A. Orléan (1999) et que nous avons rappelée dans le chapitre II, en traitant de la primauté de la gouvernance actionnariale) et qu'elle valorise les acteurs de ce secteur (Chiapello, 2016) dans la firme (directeurs financiers) et hors de la firme (les investisseurs institutionnels³⁵² (Rubinstein, 2006 ; Auvray et al., 2016, p. 56), les sociétés de gestion, *hedge funds*, etc. Nous lui ajoutons l'adjectif de « responsable », car elle intègre, en sus, la nécessité de prendre en compte les enjeux socio-environnementaux. Elle représente un dispositif cognitif collectif, « un scénario de

³⁵¹ T. Lamarche et M. Rubinstein (2012) avaient également proposé la définition d'une nouvelle conception de contrôle qu'ils avaient dénommé : « compatible actionnaire-RSE ».

³⁵² « Les sociétés cotées sont mises en concurrence sur un espace mondialisé : c'est le cas non seulement sur le marché des produits mais aussi sur les marchés financiers, où les investisseurs institutionnels effectuent des arbitrages incessants dans leur portefeuille d'actifs. Les acteurs de premier plan de ce nouveau champ organisationnel deviennent l'ensemble des sociétés cotées et les investisseurs institutionnels. Les stratégies dites « normales » se modifient puisqu'il revient maintenant aux investisseurs la tâche d'opérer la diversification du portefeuille (Morin 1998). » (Rubinstein, 2006)

référence » sur la base duquel les agents peuvent se référer dans la conjoncture actuelle et incertaine de crises multiples. La convention financière responsable est encouragée et soutenue par un discours de sagesse autoréférentielle, en phase avec les préoccupations sociétales contemporaines, qui propose actuellement à la firme de répondre concomitamment à l'exigence de génération de profits et aux problématiques socio-environnementales. Il y a donc une hybridation de la convention jusqu'alors dominante, c'est-à-dire la convention financière avec la prise en compte des préoccupations socio-environnementales pour donner naissance à la convention financière responsable.

Nous suggérons également l'émergence d'une autre convention de rang 2 que nous nommons : *convention financière responsable et communautaire*, qui en complément de la convention financière responsable, propose de mettre particulièrement en évidence le caractère intrinsèquement collectif de la firme et d'en tirer les conséquences démocratiques qui s'imposent (notamment en termes de gouvernance partagée). Ces deux conventions constitutives de la firme, bien que proposant des évolutions indéniables, demeurent, selon nous, imbriquées dans la métaconvention du capitalisme financiarisé et reste, de fait, attachée à la quête prioritaire de profit, tout en cherchant à répondre aux enjeux socio-environnementaux (pour la convention financière responsable) et de manière démocratique au sein même de la firme (pour la convention financière responsable et communautaire).

Enfin, nous considérons que la conception de contrôle (Fligstein, 1990) peut être assimilée à une convention de rang 3. La conception de contrôle (traduisant, rappelons-le, la manière habituelle de faire des affaires dans un contexte donnée) se décline dans des modalités très opérationnelles de produire : organisation interne du travail, prééminence de certains acteurs au sein de la firme (en lien avec la conception de contrôle dominante de l'époque), usage de mécanismes de légitimation et d'instruments de gestion.

Tableau n°3.4 : interdépendance contemporaine des conventions de trois niveaux

Métaconvention = convention 1	Capitalisme financiarisé			Capitalisme responsable*	Autre régime productif
Esprit du capitalisme (=idéologie qui justifie l'engagement dans le capitalisme)	Cité "de projet"			"Cité verte" et civique**	
Convention de rang 2 (plusieurs conventions constitutives de la firme)	Convention financière	>	Convention financière responsable	Convention financière responsable communautaire	A imaginer
Discours de "sagesse"	La firme doit faire du profit		La firme doit faire du profit + répondre aux enjeux socio-environnementaux	La firme doit faire du profit + répondre aux enjeux socio-environnementaux + prise de décisions démocratiques	
Convention de rang 3	Conception de contrôle financière		Conception de contrôle financière & communicationnelle	Conception de contrôle démocratique	
Discours managérial					
* Capitalisme responsable: comme nous le constatons dans le chapitre empirique, les acteurs qui prônent l'idée d'une entreprise responsable font fréquemment référence à la possibilité, via notamment l'entreprise à mission de basculer vers un nouveau capitalisme qu'ils nomment "responsable".					
** "Cité verte" et civique: La "cité verte" a été proposé par C. Lafaye & L. Thévenot (1993). Nous pourrions imaginer une "cité verte" et démocratique.					
*** Convention communautaire: dans la lignée d'un capitalisme paternaliste, nous constatons un regain d'intérêt théorique pour l'approche communautaire (telle que définie et développée dans le chapitre I)					

Source : auteure.

Selon nous, les trois conventions constitutives de la firme, c'est-à-dire les conventions de rang 2 (*i.e.* la convention financière, la convention financière responsable et la convention financière responsable et communautaire) sont actuellement incérées dans le régime productif contemporain de capitalisme financiarisé, dans la métaconvention. La convention financière jusqu'alors dominante tend à être supplantée (si ce n'est dans les faits, *a minima* dans le discours, comme ce manuscrit se propose de l'étudier) par la convention financière responsable. Quant à la convention financière responsable et communautaire, elle semble plus confidentielle, bien qu'elle prenne appui sur la théorie communautaire de la firme (comme vu dans le chapitre I), qui, elle connaît un regain d'intérêt certain, depuis les travaux du Collège des Bernardins.

La dernière colonne, en vert, dans le tableau ci-dessus, s'inspire des discours et des volontés de certains acteurs qui proposent de tendre vers un capitalisme dit « responsable » (Cf. Chapitre suivant), mais ne constitue, à ce stade, pour nous, qu'une supposition. Cette hypothèse d'évolution n'est pas constatée présentement dans les faits.

Troisièmement, en partant de la description et de l'observation empirique des quatre conceptions de contrôle, faites par N. Fligstein (1990), nous avons pu identifier des modes dominants de réaliser des affaires dans une période donnée. Ces modes se distinguent tant dans leur manière opérationnelle (avec l'organisation interne de la firme par les acteurs centraux) que dans leur stratégie de génération du profit et de croissance de la firme. Reprenons les trois dernières conceptions identifiées par N. Fligstein, qui s'étalent sur le XX^e siècle. La conception manufacturière met en avant les ingénieurs, capables de répondre à la stratégie de diminution des coûts de production. La conception marchande s'appuie sur les commerciaux et le service marketing afin d'accroître ses parts de marché et la conception financière repose sur la direction financière afin de maximiser le retour sur investissement. Nous remarquons deux aspects :

- chacune de ces trois dernières conceptions de contrôle valorise successivement l'une des étapes du cycle global de la valeur-capital (présenté par F. Morin (2017), reprenant le schéma initialement proposé par K. Marx 1867 (1993)) : passage de A à A' (A étant la forme-argent du capital et A' sa forme augmentée, à l'issue du processus productif) que nous avons présenté dans le chapitre I.
 - La conception manufacturière correspond à la valorisation de la forme productive P : le passage de P-P' (*i.e.* le processus de production en lui-même).
 - La conception marchande coïncide avec le cycle M'-A' (*i.e.* le passage de la marchandise, intégrant la plus-value (=M'), à la valeur argent (=A'), c'est-à-dire lors de la vente du produit).
 - La conception financière concorde avec le bouclage du cycle global du capital-argent : A-A'.
- si la conception manufacturière se limite à l'échelle d'un secteur d'activité, la conception marchande s'étend, quant à elle sur plusieurs secteurs, voire à toute une « industrie ». Quant à la conception financière, elle opère indistinctement, quelque soit les secteurs et les zones géographiques à l'échelle mondiale, dans un contexte de globalisation financière, dès lors que la maximisation du retour sur investissement est assurée.

Nous ajoutons alors une ligne supplémentaire, intitulée : « valorisation de la valeur-capital » au tableau n° 3.5 ci-dessous, inspiré des conceptions de contrôle de N. Fligstein. Enfin, nous proposons également d'imaginer une nouvelle conception de contrôle contemporaine, que nous nommons *conception de contrôle financière et communicationnelle*, représentée par l'ajout d'une dernière colonne dans le tableau ci-dessous. Cette proposition de nouvelle convention constitue une hybridation entre la conception financière, à l'oeuvre depuis les années 1980 (et encore très présente

aujourd'hui) et la tendance renforcée depuis le début de ce siècle au développement de la RSE et à la communication qui y est associée.

Tableau n° 3.5 : hypothèse d'émergence d'une nouvelle conception de contrôle : la conception financière et communicationnelle

CAPITALISME (France) [Métaconvention]	Esprit du capitalisme	Premier esprit du capitalisme		Deuxième esprit du capitalisme		Capitalisme financiarisé <i>Le Nouvel esprit du capitalisme</i>	
	Support de la justification : cité	Domestique et marchande		Industrielle et civique		Cité « de projet »	
	Morale	Epargne		Travail et compétence		Investissement en temps	
	Epreuves			Conventions collectives Syndicats de salariés Déroulement de carrière		Aptitude à communiquer Mobilité Polyvalence	
	Figures centrales au sein de l'économie	L'entrepreneur-bourgeois		Etat Ingénieur		Actionnaire « l'homme connexionniste est (...) produit de son propre travail sur soi. » (p. 252)	L'entrepreneur responsable* ou le « leader libérateur » (Getz, 2017)
	Ingénieur Dirigeant-salarié & cadres						
	Figures centrales au sein de la firme						
Date (en France)	A partir de la fin du XIX ^e siècle		Des années 1930 à 1960		A partir des années 1990		
FIRME	Date (aux USA)	Avant 1890	Début du XX ^e siècle	Après la 1 ^{re} guerre mondiale	A partir des années 1950	A partir des années 1980	
	Conceptions de contrôle [Convention 3]	Conception de contrôle direct	Conception manufacturière	Conception marchande = conception « ventes & marketing	Conception financière	Conception financière et communicationnelle	
	Objectif de la conception	Contrôler le marché	Contrôler l'ensemble de la chaîne de production	Vendre pour gagner des parts de marché	Accroître la performance en fonction du taux de profit	Accroître la performance en fonction du taux de profit Saturer l'espace communicationnel pour s'imposer comme acteur central et incontestable de l'ordre social	
	Modalité de croissance de la firme	Eliminer les concurrents	Diminuer les coûts de production	Augmenter ses parts de marché	Obtenir un retour sur investissement	Obtenir un retour sur investissement Gagner en légitimité / Etre (re)légitimé en assumant l'aspect politique de son activité	
	Stratégies	-pratiques commerciales agressives -fusions & acquisitions par intégration horizontale -cartellisation	-fusions & acquisitions par intégration verticale (oligopole)	-différentiation des produits (via la publicité & marketing) -extension de la game de produits -conglomérat	-diversification via des fusions dans des secteurs indépendants (conglomérat) -croissance externe -désinvestissement dans les produits moins rentables	différenciation par une stratégie RSE affirmée (Statut juridique de <i>Flexible Purpose Corporation</i> (USA) ou certification <i>B-Corp</i> ou QSM (France))	
	Structures organisationnelles dominantes	-trusts -holdings	Forme unitaire et fonctionnelle	Forme multidivisionnelle	-Forme multidivisionnelle (<i>business unit</i>) -Firme transnationale	« Firme-monde » (Chassagnon, 2018) Gouvernance horizontale	
	Contexte législatif USA	Peu de lois et de règles en place puis <i>Sherman Antitrust Act</i> en 1890	-Illégalité des formes de contrôle direct (<i>pools</i> et <i>trusts</i>) -Mesures anti-concurrentielles	-Interdiction des fusions horizontales et verticales -Encouragement des fusions pour diversification	Réforme gestion des pensions de retraites (Montage, 2007)	Création de nouveaux statuts juridiques de sociétés permettant la création de valeur économique et de valeur sociale (<i>FPC</i> (2011); <i>SPS</i> (2015); etc.)	
	Contexte législatif France				Déréglementation des marchés financiers (1980)	Réformes du droit du travail (libéralisation) Réglementation environnementale (loi NRE (2001), notation ESG (loi Grenelle 2, 2010), DPEF (2017)) Loi ESS (2014) Loi PACTE (2019)	
	Contexte économique / ruptures	Trois dépressions entre 1870 et 1895	Grande Dépression des années 1930	Effondrement du marché boursier en 1969	Mondialisation Globalisation	Bulle internet (2000) Crise environnementale Fraude des <i>subprimes</i> (2007) Crise sanitaire mondiale (2020)	

FIRME	Valorisation de la valeur-capital		Valorisation de la forme productive (P-P')	Valorisation de la marchandise (M'-A')	Valorisation de l'argent (bouclage du cycle global du capital-argent) (A-A')	Valorisation du capital intangible
	Indicateurs principaux		Coûts de production	CA Parts de marché	Rentabilité du capital Cours boursier	Rentabilité du capital Cours boursier Indicateur de performance extra-financière
ACTEURS	Figures centrales de la conception au sein de la firme	Hommes d'affaires	Ingénieurs	Commerciaux	Direction financière	Direction financière Direction de la communication & RSE
	Figures centrales de la conception à l'échelle de toute l'économie		Etat	Etat	Actionnaires Investisseurs institutionnels Agence de notation financière Cabinets de conseils	Actionnaires Investisseurs institutionnels Agence de notation financière et extra-financière Cabinets de conseils (en stratégie, RSE, etc.)

Source : auteure, sur la base de Fligstein (1990), Boltanski & Thévenot (1991 [2022]), Boltanski & Chiapello (1999 [2011]) et Morin (2017). Légende : **Bleu** : données issues de Boltanski & Thévenot (1991 [2022]) et Boltanski & Chiapello (1999 [2011]) / **Noir** : données issues de Fligstein (1990) / **Orange** : données issues de Morin (2017) / **Vert** : hypothèses et données insérées par l'auteure.

*La notion d'entrepreneur responsable ou de leadership responsable s'appuie sur un double alignement, celui sur les valeurs et celui sur les engagements pris par la société (Pourquier & Igalens, 2020).

Conclusion 3.3

Nous avons associé les travaux de l'EC, et en particulier ceux relatifs à la construction d'une convention financière (Orléan 1994 [2004]) et aux économies de la grandeur à l'apport de la sociologie néo-institutionnaliste, afin de construire un modèle d'imbrication de conventions à trois niveaux, tel que présenté dans le tableau 3.4, supra. Nous utilisons ce modèle heuristique pour expliciter le développement de la convention de rang 2, que nous avons appelée financière et responsable et la conception de contrôle (convention de rang 3), baptisée : financière et communicationnelle (détaillé dans le tableau ci-dessus 3.5).

Conclusion du CHAPITRE III

Ce chapitre avait pour objectif d'identifier les théories adaptées à l'analyse du processus actuel de (re)positionnement de la firme dans la Société, amenant jusqu'à s'interroger sur la nature même de la firme. Par le recours au concept de légitimité, nous avons bâti un cadre analytique nous permettant d'appréhender cette évolution contemporaine du rôle et de la place de la firme dans la Société.

En effet, la légitimité est nécessaire à toute organisation, afin de se maintenir dans l'espace social et, en particulier, pour la firme, afin de poursuivre ses activités et d'être acceptée. La question de la légitimité de la firme se pose avec d'autant plus d'acuité que nous sommes en situation de crise, que les repères habituels sont perturbés et que des changements importants (Cf. Chapitre II) s'opèrent à la fois dans la Société et dans la firme. Cette dernière est remise en cause et sa légitimité est contestée par certains acteurs sociaux. En outre, l'intérêt du concept de légitimité réside dans sa transversalité puisqu'il est mobilisé à toutes les échelles : macro, méso et microsociale. La légitimité du capitalisme financiarisé est nécessaire à sa pérennité.

La firme doit être légitimée pour continuer d'exercer, et la grande firme cherche à poursuivre son activité tout en maîtrisant son environnement institutionnel. L'acteur doit justifier de ses actes et de son engagement tant dans la firme que dans le régime capitaliste.

Nous avons d'abord étudié le concept de légitimité dans le cadre de l'économie des conventions. Elle nous aide à appréhender la façon dont se crée une convention (légitimée), la manière dont elle se diffuse dans un champ organisationnel et le rôle des divers acteurs dans ce changement. L'EC se concentre particulièrement sur le processus de justification, qui se réalise en amont de l'octroi de la légitimité. Pour être légitimée, la convention, en tant que cadre cognitif collectif, se doit de reposer sur un système de valeurs, sur des principes supérieurs communs (*i.e.* des « cités »).

Nous avons ensuite décrypté, à l'aide de la sociologie néo-institutionnaliste, qu'afin de conserver sa légitimité, la grande firme influence son environnement institutionnel. Elle use pour cela de la conception de contrôle (Fligstein, 1990), se diffusant selon les principes de l'isomorphisme institutionnel (Di Maggio & Powell, 1983), qui lui permet de maîtriser à la fois son fonctionnement interne et son environnement externe. Mais la quête de légitimité s'effectue perpétuellement, elle est en dynamique. Nous avons alors étudié les « entrepreneurs institutionnels » qui impulsent le changement pour proposer des évolutions dans le champ organisationnel, afin de s'adapter à l'évolution du contexte économique, social et politique. Des stratégies de légitimation, entendues comme processus amenant à la légitimité, sont alors régulièrement mobilisées par les firmes, et en particulier les outils de gestion (Chiapello & Gilbert, 2016), sur lesquels nous nous sommes penchés.

Enfin, nous avons associé ces deux théories : l'EC et la sociologie néo-institutionnelle, constatant des similarités entre elles, afin de construire un cadre d'analyse nous permettant d'identifier les modalités de création d'une nouvelle

convention, répondant à l'exigence de repositionnement de la firme, en contexte de crise socio-environnementale. Notre cadre analytique mixant les apports de l'EC et de la sociologie néo-institutionnaliste permet de capturer le (re) positionnement de la firme dans la Société. Nous en dégageons deux hypothèses :

- une nouvelle convention constitutive de la firme est en train de s'imposer et de s'institutionnaliser, que nous avons baptisée : convention financière responsable (convention de rang 2), incarnée juridiquement par la QSM. Il en découle une nouvelle conception de contrôle (convention de rang 3) que nous avons nommée : conception financière et communicationnelle
- selon nous, la convention financière responsable cherche prioritairement à (re) légitimer la firme et plus particulièrement la grande firme. La diffusion de la conception de contrôle financière et communicationnelle se caractérise, notamment, par le développement de certifications et d'outils de gestion que la grande firme a elle-même grandement contribué à en définir les contours.

Aussi, pour appréhender la construction sociale de la légitimité de cette nouvelle convention financière responsable, visant à justifier le repositionnement de la firme dans la Société, nous avons recours dans le chapitre suivant à l'analyse de discours des acteurs. Nous choisissons cette méthode, car pour le programme institutionnaliste, « les finalités et connaissances des individus sont ancrées dans les institutions, par le langage en particulier » (Eymard Duvernay, 2006, p. 14). Il nous semble alors pertinent d'étudier le discours porté par divers acteurs, dans le but de légitimer à la fois la nouvelle convention (*i.e.* la convention financière responsable) et par conséquent la firme elle-même et son nouveau positionnement à l'égard de la Société, à savoir se présenter, dorénavant, comme une firme responsable.

CHAPITRE IV

POSITIONNEMENT DE LA FIRME DANS SON NOUVEAU RAPPORT AU MONDE : LA CO-CONSTRUCTION DE LA LOI PACTE ET LA DIFFUSION DE LA QSM

L'objet de ce chapitre est de présenter les trois études empiriques nous permettant d'analyser l'évolution du positionnement de la firme vis-à-vis de la Société, au travers de l'arrivée de l'entreprise à mission, en France. Cette idée porte en elle la proposition, selon laquelle, la firme (et a fortiori l'entreprise) ne peut pas être exclusivement dans la recherche de profit. Nous présentons d'abord la méthodologie choisie (Section 4.1), puis, nous détaillons nos trois études de cas et les principaux résultats obtenus (Sections 4.2, 4.3 et 4.4). Ces trois études empiriques, étalées de 2017 à 2021 :

(1) l'analyse de la phase de co-construction et de vote de la loi PACTE (de 2017 à 2019) ;

(2) l'étude de la mise en application opérationnelle de la qualité de société à mission (en 2020) et

(3) l'analyse de discours d'acteurs favorables à une transformation de la firme, lors des universités d'été de l'économie de demain (UEED), en 2021, permettent de décortiquer les arguments en faveur d'une entreprise responsable, et en particulier l'idée d'une entreprise à mission (même si elle n'est pas toujours clairement définie et

identifiée par les acteurs, quand ils utilisent cette expression). Ces trois études éclairent aussi le rôle déterminant de plusieurs acteurs dans ces évolutions.

4.1 Principes méthodologiques

Nous avons souhaité analyser, le déploiement du débat relatif à l'entreprise, sa définition, sa finalité et légitimité dans la Société, au travers de l'arrivée de l'idée de l'entreprise à mission et de son aboutissement juridique de qualité de société à mission (QSM) dans le droit français. Pour cela nous avons travaillé sur les trois études empiriques précitées, que nous détaillons ci-dessus :

(1) la première étude (2017-2020) porte sur la loi PACTE, qui donne naissance à la qualité de société à mission. D'une part, nous avons analysé, la spécificité de cette loi, (qui a été présentée par le gouvernement comme co-construite) et, en particulier, les contributions des internautes (corpus 2), ayant participé à la consultation en ligne. Cette dernière portait sur la proposition gouvernementale d'« ouvrir la possibilité aux entrepreneurs qui le souhaitent d'adopter un objet social élargi »³⁵³. D'autre part, nous nous sommes intéressés aux débats parlementaires qui ont eu lieu au moment du vote de la loi. Nous avons également appréhendé le discours dominant présent, pendant cette période (entre 2018 et 2020) dans la presse écrite (corpus 1). Le corpus 1 rassemble donc des articles parus en amont, pendant et après le vote de la loi PACTE³⁵⁴, portant sur le sujet de l'entreprise à mission.

³⁵³ Site de la consultation organisée par le Ministère : <https://www.pacte-entreprises.gouv.fr/consultations/consultation/consultation/consultation-9/opinions/transformer-definir-de-nouvelles-regles-et-missions/ouvrir-la-possibilite-aux-entrepreneurs-qui-le-souhaitent-d-adopter-un-objet-social-elargi>

³⁵⁴ La loi n°219-486, dite loi PACTE a été adoptée le 22 mai 2019.

(2) la deuxième étude (réalisée en 2020) s'intéresse aux modalités d'appropriation de la loi par les directions d'entreprise, un an après son adoption. Nous nous centrons particulièrement sur les modalités de rédaction et de narration tant des raisons d'être formulées (étape préalable et indispensable à l'adoption de la QSM) que des missions choisies. Il s'agit ici de constater concrètement la façon dont les directions d'entreprise s'approprient les premières étapes du processus, aboutissant à l'obtention de la QSM.

(3) la dernière étude porte sur l'événement des UEED, organisé par le Mouvement Impact France (ex « Mouves » pour le mouvement des entrepreneurs sociaux³⁵⁵) et « #NousSommesDemain ». Il a eu lieu les 26 et 27 août 2021 à Paris et se présente comme « la rencontre des entrepreneurs et des dirigeants engagés »³⁵⁶. Ce rassemblement nous permet d'identifier le discours porté principalement par les acteurs de l'entrepreneuriat social cherchant à donner une nouvelle image, définition et positionnement à notre objet d'étude : l'entreprise. Ce discours prône l'entreprise à impact, une entreprise qui doit créer à la fois de la valeur économique et de la valeur sociale.

Dans cette section 4.1, nous présentons les choix méthodologiques opérés, qui relèvent d'une approche mixte, eu égard aux hypothèses que nous avons formulées dans notre cadre analytique (Cf. Section 3.3 du chapitre précédent) et aux références théoriques auxquelles nous renvoyons (Cf. Chapitre III). Nous utilisons l'analyse quantitative et plus particulièrement l'analyse lexisométrique (Cf. Sous-paragraphe 4.1.2.2, *infra*) et l'analyse qualitative. Cette dernière peut être définie comme « (...) »

³⁵⁵ Le Mouves, créé en 2010, « vient confirmer la réhabilitation du statut d'entrepreneur, en lui accolant toutefois le qualificatif « social ». » (Noguès, 2019)

³⁵⁶ Site internet de l'évènement UEED 2021 : [Les Universités d'été de l'économie de demain \(ueed2021.com\)](https://www.ueed2021.com/), consulté le 08/05/22.

une démarche discursive de reformulation, d'explicitation ou de théorisation de témoignages, d'expériences ou de phénomènes. » (Mucchielli & Paillé, 2016).

Dans la lignée de travaux de l'économie des conventions, qui analysent la genèse des règles et étudie le droit³⁵⁷, nous avons d'abord choisi de nous intéresser au processus de co-construction de la loi PACTE, donnant naissance à la QSM (Étude n°1). Puis, nous souhaitons constater son application concrète en situation (Étude n°2). Les différentes visions de la nature et de la finalité de la firme, évoluant en fonction du contexte économique (*i.e.* la pression exercée par le capitalisme financiarisé sur la firme) et de l'environnement biophysique (la dégradation des conditions socio-environnementales), sont constatées dans nos trois études, grâce à une analyse de discours des acteurs. Plusieurs conventions constitutives de la firme sont en présence et nos études empiriques illustrent la percée de la convention financière responsable (que nous avons définie dans le chapitre III).

Nous justifions dans un premier temps le choix des trois études réalisées (Paragraphe 4.1.1), puis nous présentons, dans un second temps, les techniques d'analyse mobilisées pour chacune d'entre elles (Paragraphe 4.1.2, 4.1.3 et 4.1.4).

4.1.1 L'articulation des trois études empiriques

Nos trois études de cas, correspondent à trois temps distincts. Ces temps permettent, selon nous, de donner un éclairage pertinent sur la manière de définir et de débattre du nouveau rôle de la firme dans notre Société. L'entreprise responsable³⁵⁸ et sa transposition juridique dans la QSM, constitue une nouvelle

³⁵⁷ « À l'instar du magnifique ouvrage de Salais et *al* sur *L'invention du chômage* (1986), l'EC a ainsi développé toute une méthodologie d'analyse du droit en examinant la genèse des catégories juridiques (aux affaires, débats et savoirs qui les ont procédé) jusqu'à leur usage par les acteurs en situation, en passant par l'étude des différentes doctrines juridiques et de leur référence à des arguments économiques. » (Bessy, 2016).

³⁵⁸ Nous rencontrons empiriquement plusieurs termes pour exprimer la même idée à savoir que l'entreprise se préoccupe dorénavant des enjeux sociaux et environnementaux, en plus de la génération de profits : entreprise sociale, entreprise responsable, entreprise contributive, entreprise citoyenne, entreprise engagée, entreprise à impact, entreprise à mission, etc. Pour désigner l'entreprise responsable, l'entrepreneuriat social utilise plus volontiers l'expression d'entreprise à impact.

proposition de ce que pourrait être l'entreprise, de sa relation avec la Société et, potentiellement, du devenir du capitalisme.

La première étude permet de comprendre les débats portant sur la définition de l'entreprise et sur l'arrivée de l'idée d'entreprise à mission. Avec l'idée d'entreprise à mission, il est émis la proposition selon laquelle la firme ne peut plus, dorénavant, seulement satisfaire à la génération de profit. Elle donnera naissance à la qualité de société à mission, définie dans la loi PACTE. Cette période de changement institutionnel, que constitue la mise en place d'une nouvelle loi aussi structurante que la loi PACTE, qui ambitionne de « [r]epenser la place des entreprises dans la [S]ociété »³⁵⁹, permet de mettre en exergue les divers acteurs en présence, les points de vue et les rapports de pouvoir qui sous-tendent la mise en place de la loi PACTE et la naissance juridique de la QSM.

« (...) la loi PACTE, votée au printemps 2019, s'est en partie construite autour d'un fil directeur inédit qui a questionné clairement le rôle et la place de l'entreprise au XXI^e siècle. » (Ferone Creuzet & Seghers, 2020, p. 16)

L'écart entre le modèle académique d'entreprise à mission, initialement pensé (et présenté dans le paragraphe 2.3.1 du chapitre II), et la qualité de société à mission³⁶⁰, retenue juridiquement (et présentée dans le paragraphe 2.3.3 du chapitre II), mérite que l'on s'y attarde. La période de co-construction de la loi (de 2017 à 2019) et de son adoption (mai 2019), nous paraît alors être une occasion et une phase riche d'enseignements pour observer les acteurs ayant pris part au débat. Les différentes

³⁵⁹ Intitulé de la section deux du chapitre III (« Des entreprises plus justes ») de la loi PACTE.

³⁶⁰ La Loi PACTE donne *in fine* la définition de la qualité de société à mission (QSM), même si dans le langage courant l'expression d'entreprise à mission est plus volontiers utilisée. Par souci de clarté, nous parlons de QSM, dès lors qu'il s'agit précisément de la qualité définie dans la loi. Nous reviendrons dans le chapitre suivant sur l'écart constaté entre la proposition de modèle universitaire d'entreprise à mission et la QSM, adoptée dans la loi PACTE.

visions du rôle et de la finalité de l'entreprise, dit autrement la variété des conventions constitutives de l'entreprise s'expriment tout particulièrement à cette occasion. La loi PACTE constitue un moment paroxystique où la question de l'entreprise, de sa tentative de définition et de la proposition d'entreprise à mission est au centre des discussions, à la fois dans les articles de presse écrite (qui composent le corpus 1 de notre étude 1 (Cf. Annexe A)) et dans les travaux de co-construction, réalisés en amont de la formulation de la loi. Nous avons analysé ces travaux préalables et en particulier les contributions d'internautes (Corpus 2 de notre étude 1 (Cf. Annexe B)), qui ont alimenté la consultation publique, ouverte en ligne par le Ministère de l'Économie et des Finances du 05 janvier au 15 février 2018. Le choix de ces deux corpus nous permet certes d'analyser le discours d'acteurs économiques relayé par la presse écrite (le « discours de sagesse » (Orléan, 2002, p. 223), tel qu'évoqué dans le chapitre précédent), pendant la période de co-construction de la loi PACTE et juste après sa promulgation, mais aussi le discours d'autres individus, qui ont choisi de participer à la consultation publique en ligne. La mise en parallèle de ces deux corpus nous permet de comparer les acteurs en présence et les arguments énoncés pour soutenir ou contrebalancer l'entreprise à mission et sa création juridique, en fonction des typologies d'acteurs.

Le deuxième temps nous permet d'appréhender, de manière concrète, la façon dont le personnel des sociétés met en pratique la qualité de société à mission définie par la loi PACTE. Nous avons créé, à cet effet, un questionnaire envoyé (en 2020) à un panel de 80 sociétés, ayant déclaré publiquement être intéressées par l'option de la QSM (Cf. Annexe C). Alors que la loi PACTE donne le cadre légal, l'objet de ce questionnaire était de constater empiriquement la manière dont les sociétés déclinent la QSM dans leur structure et, en particulier, lors de la première étape : le processus de rédaction de leur raison d'être, puis, si elles le souhaitent, de leur mission. La formulation des raisons d'être et des missions a été étudiée, ainsi que les acteurs ayant pris part à ce processus rédactionnel.

Un peu plus de deux ans après l'adoption de la loi PACTE, nous avons souhaité aller à la rencontre des principaux promoteurs de l'idée d'une entreprise responsable, qu'il nomme plus volontiers l'entreprise à impact (c'est-à-dire une entreprise qui crée à la fois de la valeur économique et sociale), que sont essentiellement les entrepreneurs sociaux. Ils se sont fédérés autour même de la possibilité et de la nécessité de promouvoir et de créer une nouvelle forme d'entreprise, qu'ils nomment plus volontiers : « entreprise à impact » (comme présenté dans le paragraphe 2.3.2 du chapitre II). Nous cherchons à confirmer ou à infirmer leur rôle en tant que « challengers », ayant permis une évolution du champ organisationnel des entrepreneurs (comme présenté dans le chapitre précédent). Nous avons assisté à l'évènement annuel : les universités d'été de l'économie de demain (UEED) qui a eu lieu les 26 et 27 août 2021 à la Cité universitaire de Paris. Ces journées nous ont permis : (1) de nous imprégner de l'ambiance générale et des sujets et discours portés, lors des deux journées de séances plénières, pour lesquelles nous avons fait une retranscription et réalisées une analyse de discours, (2) d'assister à cinq ateliers thématiques (parmi les 20 proposés), en groupe restreint (pour lesquels nous avons fait une prise de notes *in situ*) (Cf. Programme en annexe D) et (3) d'interviewer des membres de la Communauté des entreprises à mission³⁶¹, association qui promeut une refonte de la société, de sorte à ce qu'elle assume et affirme son rôle social.

³⁶¹ La communauté des entreprises à mission est une association loi 1901, qui s'est donnée comme mission « de faire rayonner les entreprises qui affirment leur rôle social dans la société du XXIème siècle. » Site : [Qui sommes-nous ? - Communauté des entreprises à mission \(entreprisesamission.com\)](http://Quisommes-nous? - Communauté des entreprises à mission (entreprisesamission.com)). A l'initiative de chefs d'entreprises (Laurence Méhaignerie, Anne-France Bonnet et Emery Jacquillat) et de chercheurs, la Communauté des entreprises à mission a été créée en décembre 2018 (Cohen, 2019, p. 40).

Nous synthétisons, dans le tableau 4.1 ci-dessous, les données utilisées pour chacune de nos trois études empiriques, la finalité recherchée et les outils d'analyse choisis, que nous détaillons dans les paragraphes suivants.

Tableau n° 4.1 : origine des données des trois études empiriques, finalités et outils d'analyses utilisés

N° de l'étude	Contexte	Origine des données	Finalités	Outils	
1	Discours sur l'entreprise à mission, en amont, pendant et après la loi PACTE (Sept. 2018 à sept. 2020)	Articles de presse écrite	. Identifier la teneur et les arguments de la diffusion du "discours de sagesse" . Repérer les acteurs en présence, ceux les plus sollicités par la presse pour parler de l'entreprise et de leurs avis sur l'entreprise à mission . Identifier des différences de discours entre entrepreneurs de TPE/PME & ETI d'une part et firme-monde d'autre part	Analyse lexicométrique des articles de presse	Iramuteq
	Document servant à la co-construction de la loi PACTE, produit en amont du vote	Rapport Notat-Senard	. Identifier les acteurs interrogés . Identifier les "entrepreneurs institutionnels" potentiels	Analyse de contenu	
	Document servant à la co-construction de la loi PACTE, produit en amont du vote	Contributions d'internautes en ligne	. Repérer les acteurs en présence et leurs avis sur la proposition d'un objet social élargi de l'entreprise . Identifier les "entrepreneurs institutionnels" potentiels	Analyse lexicométrique de l'ensemble des contributions	Iramuteq
	Lors du vote de la loi PACTE	Textes des débats parlementaires	. Identifier le processus législatif ayant abouti à la création de la QSM et non à une définition juridique de l'entreprise . Identifier les "conventions constitutives de l'entreprise"	Analyse de contenu	
2	Post loi PACTE (2020)	Questionnaire à destination des sociétés	. Déterminer les modalités pratiques d'application de la QSM . Analyser les rédactions des raisons d'être et des missions . Identifier les motivations à devenir QSM . Identifier les éventuelles différences d'appropriation de la QSM entre TPE/PME & ETI d'une part et firme-monde d'autre part	Analyse lexicométrique des formulations des raisons d'être et des missions	Iramuteq
		Enregistrement vidéo des séances plénières	. Identifier la teneur et les arguments de la diffusion du "discours de sagesse" . Repérer les acteurs en présence et les avis énoncés . Identifier les "conventions constitutives de l'entreprise"	Analyse de contenu	
3	Post loi PACTE : événement UEED 2021	Interviews de membres de la Communauté des entreprises à mission	. Analyser le discours des "challengers" du champ	Analyse lexicométrique de l'ensemble du discours porté pendant 2 jours	Iramuteq
		Ateliers « Master Class » ou « Workshop »	. Analyser le discours des "challengers" du champ . Identifier les "conventions constitutives de l'entreprise"	Entretiens semi-directifs	
				Analyse de contenu (Prises de notes)	

Source : auteure.

Nous avons recours à divers types d'analyses quantitatives et qualitatives³⁶² appliquées soit :

- à des documents existants que nous avons étudiés : textes de loi, rapport Notat-Senard, contributions d'internautes, compte-rendu de débats parlementaires, articles de presse écrite (pour l'étude n°1) ; littérature grise telle que des communiqués de presse d'entreprise, la consultation de site internet, des enregistrements vidéo (étude n°3).
- à des données que nous avons récoltées via un questionnaire (étude n°2) et des comptes rendus d'ateliers et retranscriptions d'enregistrements audio d'entretiens (étude n°3).

4.1.2 Les techniques mobilisées pour l'étude n°1 : analyse de la loi PACTE et de sa co-construction

Au travers de cette première étude, nous avons voulu appréhender la méthode, particulièrement mise en avant et présentée comme novatrice par le gouvernement français, de la co-construction de la loi. Nous nous sommes donc intéressés aux acteurs qui ont été associés à ce travail de co-construction. Pour ce faire, nous avons analysé des documents préparatoires réalisés à cette occasion, dans le but de rédiger le projet de loi PACTE, aboutissant à l'adoption de la QSM. Nous étudions le parcours parlementaire de la loi PACTE et les débats qui ont eu lieu, car il est riche d'enseignements sur les diverses façons d'appréhender l'entreprise. Pour saisir l'atmosphère médiatique autour de la loi PACTE, nous avons sélectionné des articles de presse écrite (Cf. Annexe A), parus sur une période de deux ans, à partir de la date de dépôt du projet de loi à l'assemblée nationale (Septembre 2018). Ces articles

³⁶² « L'analyse qualitative n'est pas une invention de la science. Elle est d'abord une faculté de l'esprit cherchant à se relier au monde et à autrui par les divers moyens que lui offrent ses sens, son intelligence et sa conscience. » (Mucchielli & Paillé, 2016, p. 37)

permettent d'analyser le discours véhiculé par un milieu d'affaires (pro-entreprise à mission et plus globalement pro-entreprise responsable) auprès du grand public.

4.1.2.1 L'analyse de contenu des documents de travail préparatoires à la loi

Nous avons travaillé sur une analyse de contenu des documents préalables à la rédaction du projet de loi, ayant servis à la co-construction de la loi PACTE :

- La lecture du **rapport Notat-Senard** (Cf. Les recommandations du rapport en annexe E), qui pose les principales bases de l'entreprise à mission et qui seront reprises, en grande partie, dans la loi PACTE,
- L'analyse lexicométrique des **contributions des internautes**, recueillies en ligne dans le cadre de la consultation publique ouverte par le Ministère de l'Économie et des Finance du 05 au 15 février 2018 (Cf. Annexe B). Le panel devait être composé de 137 contributions déposées par des internautes, comme indiqué sur le site internet du Ministère, or, il n'y a que 128 contributions accessibles³⁶³ sur le site (notre corpus 2). Le Ministère a classé ces 128 contributions en deux groupes : l'un de 83 contributions pro-proposition (c'est-à-dire favorable à la proposition d'un objet social élargi) et l'autre de 45 contributions, anti-proposition. De plus, des internautes ont voté en ligne pour les contributions qui leur plaisaient le plus. Nous avons ainsi pu identifier les contributions ayant eu le plus de succès auprès des votants. Chaque internaute participait à la consultation ouverte en mentionnant son nom (ou un pseudonyme) et en s'identifiant lui-même (de manière optionnelle) dans l'une des catégories proposées : citoyen, dirigeant, association, etc. Nous avons retraité cette donnée, dès lors que l'internaute ne nous semblait pas

³⁶³ Site de la consultation organisée par le Ministère : <https://www.pacte-entreprises.gouv.fr/consultations/consultation/consultation-9/opinions/transformer-definir-de-nouvelles-regles-et-missions/ouvrir-la-possibilite-aux-entrepreneurs-qui-le-souhaitent-d-adopter-un-objet-social-elargi>. Nous ignorons la raison pour laquelle le Ministère a décidé d'éliminer 9 contributions et donc d'en conserver 128, sur les 137 initialement déposés par des internautes. Nous travaillons sur ces 128 contributions.

appartenir à la catégorie dans laquelle il s'était lui-même classé (par exemple, un chef d'entreprise expliquant, dans sa contribution comment créer une entreprise et s'étant déclaré « citoyen »).

- Le bilan du groupe de travail animé par le binôme : A. Touraine (Présidente de l'Institut Français des Administrateurs (IFA)³⁶⁴) et S. Guérini (Député de la majorité présidentielle (LREM)), intitulé : « Partage de la valeur et engagement sociétal des entreprises »

Pour compléter notre compréhension des faits et l'enchaînement des événements, nous avons également consulté les textes³⁶⁵ suivants :

- Projet de loi PACTE (Projet de loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises, 2019)
- Étude d'impact du projet de loi PACTE (Assemblée Nationale, 2018a)
- Rapport (Assemblée Nationale, 2018c) et compte-rendu de certains débats parlementaires en commission spéciale de l'Assemblée nationale et en séance de l'Assemblée nationale (Assemblée Nationale, 2018b ; Assemblée Nationale, 2019a) et du Sénat (Sénat, 2019a)
- Loi PACTE, version finale rectifiée après décision du Conseil constitutionnel (LOI n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises (rectificatif), 2019)

³⁶⁴ « Créé en 2003, l'IFA – Institut Français des Administrateurs – est une association indépendante qui rassemble et représente les administratrices et administrateurs engagés au sein de toutes formes d'organisations dans l'exercice de leurs responsabilités. (...) Les administratrices et les administrateurs sont des acteurs clé de la gouvernance. Ils permettent à l'entreprise de concilier l'impératif de performance avec la nécessité d'une contribution positive au monde qui vient. C'est pourquoi, dans un rôle d'information et de formation, l'IFA regroupe des profils extrêmement variés : administrateurs d'entreprises cotées ou non, sociétés familiales, sociétés mutualistes, entreprises publiques, associations, fondations.... » Site de l'IFA : [A propos - Institut Français des Administrateurs \(ifa-asso.com\)](https://www.ifa-asso.com), consulté le 24/02/23.

³⁶⁵ Le dossier législatif comprenant l'ensemble des éléments relatifs au parcours parlementaire est consultable sur le site de Légifrance : [LOI n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises - Dossiers législatifs - Légifrance \(legifrance.gouv.fr\)](https://www.legifrance.gouv.fr/lois/loi/2019/486), consulté le 27/04/23.

4.1.2.2 L'analyse lexicométrique

Pour l'étude empirique n°1 (comme pour les deux autres), nous avons choisi d'utiliser la méthode de l'analyse de discours, via la statistique textuelle, à la fois pour étudier notre corpus 1 (articles de presse) et notre corpus 2 (contributions d'internautes). La statistique textuelle ou la lexicométrie peut être définie comme un :

« ensemble de méthodes permettant d'opérer des réorganisations formelles de la séquence textuelle et des analyses statistiques sur le vocabulaire d'un corpus de textes » (Lebart & Salem, 1988).

La lexicométrie offre un double intérêt. D'une part, les résultats obtenus sont reproductibles et, d'autre part, elle permet d'analyser des discours, dont le vocabulaire est lié à des représentations sociales (Ratinaud & Marchand, 2015).

Nous travaillons avec le logiciel libre Iramuteq³⁶⁶, basé sur autre logiciel libre de traitement statistique : le logiciel R (Pélissier, 2017). Iramuteq découpe le corpus en segments de textes (aussi appelés « unités de contexte »). L'unité d'analyse d'Iramuteq est donc le segment de texte et il ne classe que des segments et non des mots (Marchand & Ratinaud, 2022). Chaque segment de texte est comparé à d'autres et regroupé par thématique homogène.

Une fois l'analyse statistique de base réalisée³⁶⁷, Iramuteq propose plusieurs types d'analyses, au choix de l'utilisateur :

- Le nuage de mots permet de montrer visuellement la fréquence des formes³⁶⁸ les plus nombreuses du corpus. Le nuage de mots « représente simplement les fréquences des formes en les corrélant à leur taille » (Pélissier, 2017, p. 14) ;

³⁶⁶ Iramuteq est un logiciel libre d'analyse de lexicométrie développé par P. Ratinaud et P. Marchand au sein du LERASS (Université Toulouse 3). Pour notre présent travail, nous avons utilisé la version 0.7 alpha 2 du logiciel.

³⁶⁷ Il s'agit du module « Statistiques » dans le logiciel Iramuteq.

- L'analyse de similitude donne une association de mots selon leur indice de cooccurrence. Ce dernier « correspond au comptage du nombre de segments dans lesquels une forme est associée à une autre. Par exemple, un indice de cooccurrence de valeur « 10 » entre deux formes signifie que ces deux formes apparaissent ensemble dans 10 segments de texte. » (Pélissier, 2017, p. 15)
- La classification hiérarchique descendante (CHD ou classification de Reinert (1993)) consiste en l'établissement de classifications hiérarchiques descendantes successives (découpage du discours en segments de texte), qui permet de mettre en évidence les champs lexicaux utilisés. Le logiciel procède d'abord par un découpage aléatoire de l'ensemble du corpus en segments de texte. Puis, il associe les mots les plus significativement liés entre eux, dans chaque segment de texte, à l'aide du test du khi-deux³⁶⁹. Le khi-deux exprime la force du lien entre la forme et la classe (Loubère & Ratinaud, 2014, p. 24). Enfin, Iramuteq associe les segments de texte, proches sémantiquement entre eux, pour aboutir à des classes. Dit autrement, la forme (*i.e.* le mot lemmatisé) est analysée dans son contexte, c'est-à-dire dans son segment de texte et ce dernier est regroupé à d'autres segments de texte, en fonction de leur proximité sémantique.

« Il s'agit, non pas de comparer les distributions statistiques des ''mots'' dans différents corpus, mais d'étudier la structure formelle de leur cooccurrence dans les ''énoncés'' d'un corpus donné. » (Reinert, 1993)

³⁶⁸ On parle de « forme » et non plus de « mot », dès lors que le logiciel Iramuteq a procédé à la lemmatisation, avant de réaliser l'analyse statistique de base. Avec le processus de lemmatisation, « les verbes sont ramenés à l'infinitif, les noms au singulier et les adjectifs au masculin singulier » (Pélissier, 2017, p. 9).

³⁶⁹ « La valeur du khi-deux n'a pas le sens habituel de mesure d'une erreur d'estimation ou d'application d'une loi de probabilité à un échantillon donné. Elle détermine la probabilité pour que l'appartenance d'un mot à une classe soit due au hasard. On peut considérer que l'association d'un mot à une classe commence à être significative à partir d'une valeur du khi-deux égale à 3,84, c'est-à-dire lorsque l'on a 0,1% de chances que l'association du mot à la classe soit fortuite. » (Plumecocq, 2013, p. 11)

Le regroupement de ces segments de textes, proches sémantiquement entre eux, permet d'identifier des classes. Le logiciel retient *in fine* une liste de forme (*i.e.* le mot lemmatisé) les plus significatifs, issue de l'agrégation de ces segments de textes, visibles sous la forme d'un dendrogramme.

- L'analyse factorielle de correspondance (Onglet AFC dans le logiciel) est générée à partir de la classification de Reinert. L'AFC se matérialise par un graphique à deux dimensions présentant les principales formes de chaque classe déterminée lors de la classification de Reinert.

4.1.3 Les techniques mobilisées pour l'étude n°2 : analyse des rédactions des raisons d'être et des missions

A la lecture des articles de presse écrite (corpus 1 de l'étude n°1), nous avons relevés, au fur et à mesure, le nom des sociétés mentionnées, afin de nous constituer une base de données des sociétés intéressées par la formulation d'une raison d'être et potentiellement par l'option de QSM (Cf. Annexe C). Toutes ces sociétés n'ont donc pas nécessairement la qualité de société à mission en 2020, date à laquelle elles complètent notre questionnaire. Cependant, elles ont toutes fait part publiquement de leur intérêt pour l'option et ont toutes, a-minima, franchi la première étape, c'est-à-dire celle d'avoir rédigé la raison d'être de leur société. Certaines d'entre elles se sont engagées plus en avant, dans la démarche de rédaction d'une mission et de déclaration de QSM auprès du greffe du tribunal de commerce.

4.1.3.1 Notre questionnaire

Nous avons ouvert un questionnaire en ligne du 01/07/20 au 30/11/2020, (comprenant 17 questions, consultables en annexe C) adressée à un panel de 80 sociétés sélectionnées³⁷⁰ soit :

- pour leur intérêt porté (dans la presse écrite) à la raison d'être et/ou à l'option de QSM (comme nous venons de l'expliquer) ;
- pour avoir revendiqué, par communiqué de presse, la rédaction de leur raison d'être, et, le cas échéant, avoir choisi la qualité de société à mission.

Le questionnaire a pour principaux objectifs de :

- Récolter les rédactions précises des raisons d'être³⁷¹ et, le cas échéant, des missions (comprenant les engagements sociaux et/ou environnementaux)³⁷² choisies pour les sociétés ;
- Identifier les personnes qui ont été sollicitées, pour la rédaction de la raison d'être de la société et, le cas échéant, pour celle de la mission ;
- Connaître les motifs qui ont poussé les membres d'une société à s'engager dans la rédaction d'une raison d'être et, le cas échéant, d'une mission ;
- Identifier les éventuelles différences d'appropriation de la QSM entre PME et ETI d'une part et grande firme d'autre part.

Dix-neuf sociétés ont répondu à notre questionnaire en ligne et nous analysons leurs réponses sous couvert d'anonymat.

³⁷⁰ Pour information, en 2021, il y avait en France, 505 sociétés à mission (Observatoire des sociétés à mission, 2022, p. 5).

³⁷¹ Pour rappel, la raison d'être est « constituée des principes dont la société se dote et pour le respect desquels elle entend affecter des moyens dans la réalisation de son activité » (Article 1835 du Code civil)

³⁷² La mission « (...) intègre des objectifs d'ordre social et environnemental, propres à l'entreprise et non réductibles au profit. » (Cohen, 2019, p. 69)

4.1.3.2 La littérature académique et la littérature grise

Nous compléterons l'analyse de notre questionnaire en croisant nos résultats avec ceux d'autres observations réalisées dans la littérature grise : études réalisées par des cabinets de conseils³⁷³ travaillant sur ces sujets comme, par exemple, Prophyl, Utopies et la Communauté des entreprises à mission.

4.1.3.3 L'analyse lexicométrique

Nous avons également eu recours à l'analyse lexicométrique (que nous avons décrit supra, cf. 4.1.2.2) pour l'étude des formulations des raisons d'être et des missions choisies par les sociétés (Cf. Annexe C). Eu égard à la petite taille des corpus (16 formulations de raisons d'être d'une part et 9 formulations de missions d'autre part) dans cette étude n°2, l'analyse lexicométrique nous a simplement servi d'aide à la lecture et nous a permis de comparer les deux corpus (celui des raisons d'être et celui des missions). Nous avons réalisé une classification de Reinert (Cf. Figure 4.4, infra) et un nuage de mots (Cf. Figure 4.5, infra) pour chaque corpus, celui des rédactions de raison d'être et celui des formulations des missions.

4.1.4 Les techniques mobilisées pour l'étude n°3 : analyse de l'évènement annuel des UEED 2021

4.1.4.1 L'analyse lexicométrique des séances plénières

Comme pour les études n°1 et n°2, nous avons recours à l'analyse lexicométrique pour étudier les discours exprimés dans les séances plénières, lors des quatre demi-journées de l'évènement. Le programme des séances plénières de la troisième édition des UEED est le suivant :

³⁷³ Dans notre manuscrit, dès lors que nous utilisons l'expression cabinets de conseils ou cabinets de consultants, nous faisons exclusivement référence à ceux qui sont spécialisés en stratégie RSE, DD ou changement de modèle d'affaires.

Plénière du 26/08/21 :

- 9h15 – 10h : lancement : présentation du manifeste des entreprises engagées
- 10h15 – 11h : *égalité act* : pour des entreprises qui ressemblent à la France
- 11h30 – 12h30 : investir pour la santé de tous
- 13h30 – 14h15 : *keynote* avec E. Faber : une compétitivité écologique et sociale est-elle possible ?
- 14h15 – 15h15 : *climate act* : la maison a-t-elle déjà brûlé ?
- 15h30 – 16h30 : Finance : responsable mais pas coupable ?
- 16h45 – 17h45 : le débat parlementaire de l'économie de demain

Plénière du 27/08/21 :

- 9h15 – 10h : débat d'ouverture : une compétitivité juste est-elle possible ?
- 10h15 – 11h : *job act* : la révolution qui nous attend
- 11h30 – 12h30 : *tech for good* : Gafam *for good* : ambition ou utopie ?
- 13h30 – 14h15 : transition écologique et sociale : comment passer de la parole aux actes ?
- 14h15 – 15h15 : économie circulaire : devenir circulaire ou disparaître : a-t-on encore le choix ?
- 15h30 – 16h30 : *locat act* : auto-suffisance ou suffisance ?
- 16h30 – 17h : face à face de clotûre : réinventer la compétitivité de demain : une compétitivité sociale et écologique est-elle possible ? avec O. Grégoire et P. Demurger

Le nom des intervenants sur chaque thématique des séances plénières est consultable en annexe D, de même que les 30 propositions élaborées par le Mouvement Impact France et présentées durant ces deux jours.

Ces séances plénières représentent un peu plus de 18 heures d'enregistrement. Les vidéos sont disponibles sur le site des UEED 2021³⁷⁴. Opérationnellement, nous avons procédé en plusieurs étapes successives :

- 1) Le téléchargement des vidéos accessibles en ligne ;
- 2) L'utilisation du logiciel de retranscription automatique, disponible dans le pack Microsoft ;
- 3) Nous avons ensuite procédé à la lecture des retranscriptions automatisées (réalisées par Microsoft), tout en visionnant, en même temps les vidéos, afin de corriger les erreurs de la transcription automatique (orthographe des noms propres, identification des sigles, mots en anglais, erreur d'interprétation, etc.) et corriger la mise en forme du texte ;
- 4) Le nettoyage et l'encodage des retranscriptions sous le format « .txt » (Cf. exemple d'encodage en annexe D) et l'insertion des variables, en vue de l'analyse par le logiciel de lexicométrie : Iramuteq.

Une fois le corpus encodé et nettoyé, nous avons réalisé une classification de Reinert (comme présentée précédemment dans le sous-paragraphe 4.1.2.2) et avons obtenu un résultat sous forme de dendrogramme, que nous analysons dans le paragraphe 4.4 infra.

4.1.4.2 Les comptes rendus d'ateliers

Il était proposé, en parallèle des séances plénières, 20 ateliers en groupe plus restreint (Cf. Annexe D). Nous avons assisté à cinq d'entre eux et avons réalisés des

³⁷⁴ Site des UEED 2021 : [Les Universités d'été de l'économie de demain \(ueed2021.com\)](https://ueed2021.com), consulté le 19/01/23.

comptes rendus écrits, *in situ* de ces ateliers (appelés « *Master Class* »³⁷⁵ ou « *Workshop* »). Ils sont d’une durée d’environ une heure chacun. Nous avons numéroté ces cinq ateliers dans l’ordre chronologique de leur tenue, lors des UEED 2021, et nous utilisons les propos entendus lors de ces ateliers de manière anonyme.

- Atelier n°1 du 26/08/21
- Atelier n°2 du 26/08/21
- Atelier n°3 du 26/08/21
- Atelier n°4 du 27/08/21
- Atelier n°5 du 27/08/21

Nous avons ensuite procédé à une analyse de contenu de ces cinq ateliers en cherchant à identifier le discours porté par les acteurs sur l’entreprise à mission et/ou l’entreprise à impact et plus globalement sur leur vision de l’entreprise et de son rôle au sein de la Société.

4.1.4.3 L’entretien semi-directif

Nous avons souhaité enrichir notre compréhension des données récoltées, par ailleurs, avec des entretiens semi-directifs ciblés auprès de trois membres de l’association : la Communauté des entreprises à mission, qui fédère des membres souhaitant redéfinir le rôle de l’entreprise. Nous avons particulièrement convoité deux personnes, parce qu’elles portent le discours officiel de l’association de la Communauté des entreprises à mission. Il s’agit d’Émery Jacquillat, en tant que président de la Communauté des entreprises à mission (et président de La Camif) et

³⁷⁵ Master Class : « Pour améliorer votre impact aux côtés des entrepreneurs et dirigeants pionniers qui viendront témoigner afin de vous aider à passer à l’action. » Site UEED 2021 : [Les Universités d’été de l’économie de demain \(ueed2021.com\)](https://www.ueed2021.com), consulté le 24/04/23.

de la directrice générale de la Communauté des entreprises à mission : Anne Mollet³⁷⁶. La troisième personne interviewée est le dirigeant de l'entreprise 1083 (fabrication de vêtements et chaussures françaises) : Thomas Huriez. Il a initialement créé sa société sur le principe d'une entreprise responsable. T. Huriez est également membre de la Communauté des entreprises à mission et auteur de *Re made en France* (2019), un plaidoyer pour la relocalisation d'activités en France.

La conduite d'entretiens qualitatifs oblige à prendre conscience de trois niveaux dans le discours produit et recueilli. Il y a des informations portant sur le monde (Olivier de Sardan, 2008, p. 58), des informations relatives aux points de vue porté par l'interlocuteur sur le monde et des messages que souhaitent transmettre directement ou indirectement l'interlocuteur, dans le cadre de sa discussion avec le chercheur. Ce dernier aspect est d'autant plus important, dans notre cas, puisque nous avons sollicité des personnes lors d'un événement annuel qui vise justement à mettre en avant leurs idées et à convaincre de l'intérêt de leur vision sur l'entreprise. Par ailleurs, nous avons confronté les propos recueillis avec la lecture d'autres entretiens ou interventions publiques réalisées par chacun des trois interviewés.

A chaque début d'entretien, nous nous sommes présentés et avons expliqué l'objet de notre démarche. Nous avons également proposé que l'entretien soit enregistré, sans que cela ne fasse l'objet d'une objection de la part des personnes

³⁷⁶ Anne Mollet a cédé son poste de directrice générale de la Communauté des entreprises à missions, en février 2023, à Alain Schnapper : « Le nouveau directeur général Alain Schnapper est ingénieur de formation, passé par l'Ecole des Mines de Paris. Il a travaillé pendant 30 ans dans le conseil et comme dirigeant dans l'industrie et la distribution. Depuis 2018, il a, entre autres, fondé le cabinet Gouvernance Responsable et mené un travail de chercheur comme praticien associé à la chaire « Théorie de l'entreprise - Modèles de gouvernance & Création collective » de MINES Paris PSL. » [Alain Schnapper vient d'être nommé directeur général de la Communauté des Entreprises à Mission | Carenews PRO](#), site consulté le 19/02/23.

interviewées³⁷⁷ et avons pris des notes *in situ*, puis retranscrit les enregistrements audio. Pour mener l'entretien, nous nous sommes appuyés sur une grille d'entretien (Cf. Annexe D) mais nous avons finalement privilégié le dialogue (Olivier de Sardan, 2008, p. 58). La grille d'entretien nous a seulement servi de fil conducteur lors de l'échange. Les entretiens ont eu lieu dans une salle de détente, mise à disposition pour les participants à l'événement des UEED 2021, dans l'enceinte de la Cité universitaire de Paris. Nous avons, dans un second temps, procédé à une analyse thématique des trois entretiens. Elle met en évidence des modèles explicatifs de pratiques ou de représentations, évoqués par les personnes interviewées.

Conclusion 4.1

Le tableau ci-dessous synthétise les techniques utilisées dans nos trois études empiriques.

³⁷⁷ Nous souhaitons remercier A. Mollet, É. Jacquillat et T. Huriez pour leur disponibilité et leur amabilité lors des UEED 2021.

Tableau n° 4.2 : synthèse des techniques mobilisées pour nos trois études empiriques

Techniques utilisées	Étude n°1 : analyse de la loi PACTE et de sa co-construction	Étude n°2 : analyse des rédactions des raisons d'être et des missions	Étude n°3 : analyse de l'événement annuel : UEED 2021
Analyse qualitative de contenu	Oui (documents préparatoires et textes de loi)	Oui	Oui (comptes rendus d'atelier, interviews)
Littérature grise	Non	Oui (Cabinets de conseils et Communauté des entreprises à mission)	Oui (site de l'événement, programme, etc.)
Questionnaire	Non	Oui	Non
Entretiens	Non	Non	Oui
Analyse quantitative (lexicométrie)	Oui (sur corpus 1 et 2)	Oui	Oui (sur les 2 journées de plénière)

Source : auteure.

4.2 Présentation et principaux résultats de l'étude n°1 : analyse de la loi PACTE et de sa co-construction

La co-construction de la loi PACTE débute en 2017 avec le lancement du plan d'action pour la croissance et la transformation des entreprises, par le gouvernement. Le projet de loi est déposé, pour examen au parlement, en septembre 2018. La loi PACTE est votée en mai 2019 (Cf. Tableau 4.3 ci-dessous).

Tableau n°4.3 : chronologie de la co-construction et de l'adoption de la loi PACTE

23/10/2017	Lancement du plan d'action pour la croissance et la transformation des entreprises, par le gouvernement
Du 23/10 au 10/12/2017	- Consultation des acteurs institutionnels - Entretiens réalisé par 5 binômes, chacun composé d'un parlementaire et d'un dirigeant d'entreprise et d'un trinôme (Couret & Dondero, 2019)
11/01/2018	Lancement de la mission « Entreprise et intérêt général » par le gouvernement, confié à N. Notat et J.-D. Senard
Du 15/01 au 05/02/2018	Consultation publique en ligne (Les contributions des internautes constituent le matériel empirique (<i>i.e.</i> le corpus 2) de notre étude n°1)
09/03/2018	Remise au gouvernement du rapport intitulé « L'entreprise, objet d'intérêt collectif », dit rapport Notat-Senard
18/06/2018	Présentation du projet de loi PACTE en Conseil des ministres
A partir du 05/09/2018	Examen du projet de loi au Parlement
09/10/2018	Projet de loi voté par l'Assemblée nationale en première lecture
12/02/2019	Projet de loi voté par le Sénat en première lecture
20/02/2019	Commission mixte paritaire (échec)
15/03/2019	Adoption du projet de loi par l'Assemblée nationale en seconde lecture (Capron, 2019, p. 63)
18/03/2019	Examen du projet de loi par le Sénat en seconde lecture (non adopté) (Cohen, 2019, p. 66-67)
11/04/2019	Adoption définitive de la loi PACTE par l'Assemblée nationale (<i>Id.</i>)
19/05/2019	Suppression de 24 articles de la loi par le Conseil constitutionnel (décision n°2019-781 CC) suite à des recours portant sur les privatisations des sociétés : Française des jeux, Aéroports de Paris et Engie. (Couret & Dondero, 2019, p. 5)
22/05/2019	Texte définitif de la loi PACTE promulguée le 22 mai 2019 (publiée au Journal officiel le 23 mai 2019)

Source : auteure sur la base de (Couret & Donduro, 2019), (Capron, 2019), (Cohen, 2019) et du site du ministère de l'économie : <https://www.economie.gouv.fr/plan-entreprises-pacte>, consulté le 03/05/22.

Cette étude n°1 nous permet de présenter le contexte juridique et politique, dans lequel la loi PACTE est votée et qui a entériné la reconnaissance juridique, non du modèle d'entreprise à mission (c'est-à-dire une définition juridique de l'entreprise associée à des principes de gestion et à la forme de gouvernance de l'écodétermination, comme proposée par des universitaires (présentée supra dans le paragraphe 2.3.1 du chapitre II), mais de la qualité de société à mission (QSM)

(comme stipulée dans l'article 176 de la loi PACTE modifiant l'article L210-10 du Code de commerce³⁷⁸).

Nous portons une attention particulière à la méthode de co-construction de la loi (Assemblée Nationale, 2018c, p. 14), largement mise en avant par le gouvernement et présentée, selon lui, comme une méthode novatrice. Nous identifions les acteurs impliqués dans cette étape de co-construction et les modalités d'aboutissement de la création de la QSM, dans le droit, alors qu'elle ne figurait pas dans le projet de loi (Capron, 2021, p. 111).

Notre étude empirique n° 1 se compose de deux corpus : le corpus journalistique et le corpus des contributions d'internautes.

- Le corpus journalistique (corpus 1)

Le corpus journalistique (corpus 1) est composé de 107 articles, rédigés dans 10 journaux de presse écrite (Cf. Tableau ci-dessous). Une recherche par mots-clés a été effectuée pour sélectionner les articles dans lesquels figurent le vocable « entreprise » suivi du terme « mission » avec un maximum de deux mots d'écart³⁷⁹. Cette sélection a été réalisée sur la plateforme en ligne : Europresse, sur une période de deux ans : du 06/09/2018 au 06/09/2020, nous permettant ainsi de couvrir plusieurs mois de débats, avant l'adoption de la loi (qui date de mai 2019) et après sa promulgation. Nous avons sélectionné les articles à compter de septembre 2018, car c'est à partir de cette date que débute l'examen du projet de loi PACTE au Parlement.

³⁷⁸ L'article L210-10 du Code de commerce débute par la phrase suivante : « Une société peut faire publiquement état de la qualité de société à mission lorsque les conditions suivantes sont respectées :... » Site : [TITRE Ier : Dispositions préliminaires. \(Articles L210-1 à L210-12\) - Légifrance \(legifrance.gouv.fr\)](#), consulté le 21/02/23.

³⁷⁹ Nous n'avons pas effectué de recherche sur l'expression « entreprise à objet social élargi » qui était peu utilisée dans la presse, ni sur l'expression de « société à mission », qui n'apparaît que plus tard, après que la loi l'ait reprise dans sa rédaction.

Tableau n° 4.4 : nombre d'articles selon les journaux de presse écrite (corpus 1 de l'étude n°1)

Nom du journal	Nombre d'articles
Les Echos	38
La Tribune	27
Le Figaro	14
Le Monde	8
La Croix	7
La Correspondance économique	5
L'AGEFI Quotidien	4
L'Humanité	2
Aujourd'hui en France	1
Libération	1
TOTAL	107

Source : auteure.

La liste complète des 107 articles de presse est disponible en annexe A.

- Le corpus des contributions d'internautes (corpus 2)

Lors de la phase préparatoire de la loi PACTE, le Ministère de l'Économie et des Finances propose au public de réagir en ligne à la proposition suivante : « ouvrir la possibilité aux entrepreneurs qui le souhaitent d'adopter un objet social élargi »³⁸⁰, qui constitue l'amorce des discussions sur la possibilité d'insérer l'entreprise à mission dans la loi PACTE. Cette proposition a recueilli 128 contributions rédigées en ligne par des internautes. Le Ministère a classé ces contributions en deux groupes : l'un de **83 contributions**, favorables à la proposition et l'autre de **45 contributions**, contre la proposition (Cf. Tableau 4.5, ci-dessous). Les internautes avaient également la possibilité de voter en ligne sur les contributions qui leur plaisaient le plus. Nous avons ainsi pu identifier les contributions ayant eu le plus de succès (*i.e.* nombre de votes favorables recueillis en ligne) et par qui elles ont été formulées (Cf. Tableau 4.5, ci-dessous), puisque les internautes choisissaient de donner leur nom (ou un

³⁸⁰ Site de la consultation organisée par le Ministère : <https://www.pacte-entreprises.gouv.fr/consultations/consultation/consultation-9/opinions/transformer-definir-de-nouvelles-regles-et-missions/ouvrir-la-possibilite-aux-entrepreneurs-qui-le-souhaitent-d-adopter-un-objet-social-elargi>

pseudonyme) et s'identifiaient éventuellement comme « citoyen », « dirigeant », « cabinet », « universitaire », « *think tank* » ou « association ». Lorsque l'internaute ne renseignait pas sa typologie, nous l'avons codifié dans la catégorie : « non identifié ».

Tableau n° 4.5 : classement décroissant des contributions des internautes, en fonction du nombre de votes d'approbation recueillis en ligne. Présentation des premières contributions

Votes d'approbation recueillis en ligne: Présentation des premières contributions										
	POUR					CONTRE				
	Nombre de contributions	Auteur de la contribution	Nombre de votes par contribution	Total des votes	% du nombre total de vote	Nombre de contributions	Auteur de la contribution	Nombre de votes par contribution	Total des votes	% du nombre total de vote
	1	Dirigeant	21	21	46,96%	1	Dirigeant	6	12	54,32%
						1	Cabinet	6		
	1	Dirigeant	19	57		1	Universitaire	5	20	
	1	think tank				1	Dirigeant	5		
	1	think tank				1	Dirigeant	5		
	1	Cabinet	16	16		1	Dirigeant	5	12	
	1	Cabinet	14	14		1	Citoyen	4		
	Etc.	Etc.				1	Non Identifié	4		
	Etc.	Etc.					Etc.	Etc.		
Total	83			230	100%	45			81	100%

Source : auteure.

La liste complète des 128 contributions d'internautes est disponible en annexe B.

4.2.1 Les dirigeants d'entreprise portent le « discours de sagesse » dans les articles de presse

A la lecture du corpus 1, nous avons identifié les acteurs qui s'expriment majoritairement dans chaque article. Nous notons la présence d'articles (au nombre de 30) pour lesquels le locuteur n'est pas un journaliste. Il s'agit, par exemple, d'une tribune d'un *think tank* ou d'une interview d'un dirigeant d'entreprise ou d'un universitaire. Dans ce cas, nous le considérons comme le locuteur principal de l'article. De plus, dans la plupart des articles, le journaliste mobilise un ou des acteurs (Cf. Colonne « locuteur secondaire » dans le tableau 4.6 ci-dessous) pour expliciter son propos. Aussi, nous distinguons les articles (au nombre de 62) dans lesquels un

acteur est convoqué par le journaliste, des articles (au nombre de 15) où le journaliste demeure le seul à s'exprimer, sans recourir à quiconque. Dans un article, nous avons la présence d'un entretien croisé entre une femme politique (O. Grégoire) et un entrepreneur (P. Demurger, DG de la Maif), nous avons donc considéré qu'il se partageait la prise de parole pour moitié, et nous leur avons attribué 0,5 à chacun. Cette situation s'est également présentée dans un autre article et nous avons procédé de la même manière.

Tableau n° 4.6 : détail des locuteurs principaux et secondaires, présents dans les articles de presse

	Locuteur principal	Locuteur secondaire (= le journaliste mobilise un acteur pour étayer son propos, sans que ce dernier n'en soit le locuteur principal)	
Dirigeant	11,5	47,5	59
<i>Think tank</i>	2	3	5
Universitaire	7	2	9
Cabinet	6	5,5	11,5
Politique	2,5	3	5,5
Citoyen	1	0	1
Association	0	1	1
Sous-total :	30		
Journaliste seul*	15		15
Journaliste convoque un acteur		62	
TOTAL	45		107

Source : auteure.

* La ligne intitulée « Journaliste seul » signifie que le journaliste n'a fait appel à aucun acteur (aucun des autres acteurs présents dans la liste du tableau) pour développer son propos. Il est le seul locuteur.

Le dirigeant est le locuteur le plus largement représenté puisqu'il est identifié comme locuteur principal ou secondaire dans 59 des 107 articles de presse. Il est celui qui porte le discours sur la firme et sur l'entreprise à mission.

Pour réaliser l'analyse de lexicométrie des propos exprimés dans notre corpus journalistique, nous procédons d'abord à l'encodage³⁸¹ de chacun des 107 articles de presse avec les variables et leurs modalités suivantes :

- Date de publication de l'article : 2018, 2019 ou 2020.
- Locuteur principal : journaliste, entrepreneur, *think tank*, universitaire, cabinet, politique, citoyen, association.
- Locuteur secondaire : entrepreneur, *think tank*, universitaire, cabinet, politique, citoyen, association, aucun.
- Type de société : TPE/PME, ETI, GE ou néant³⁸².
- Secteur : traditionnel, entrepreneuriat social, ESS ou néant.

Puis, nous réalisons la classification de Reinert (comme nous l'avons décrite supra, dans le sous-paragraphe 4.1.2.2), dont le résultat se matérialise visuellement par un dendrogramme (Figure n° 4.1 ci-dessous). Elle permet d'identifier les différents champs lexicaux présents dans notre corpus d'articles de presse.

Enfin, nous utilisons un deuxième type d'analyse proposé par le logiciel Iramuteq : l'analyse factorielle de correspondance (AFC). L'AFC se présente sous forme de graphique à deux dimensions et permet de mettre en évidence la distance ou le rapprochement entre les classes ou les variables étudiées.

La classification de Reinert³⁸³ (présentée sous forme de dendrogramme ci-dessous) a classé 96,14% des segments de textes du corpus 1. Elle permet d'analyser

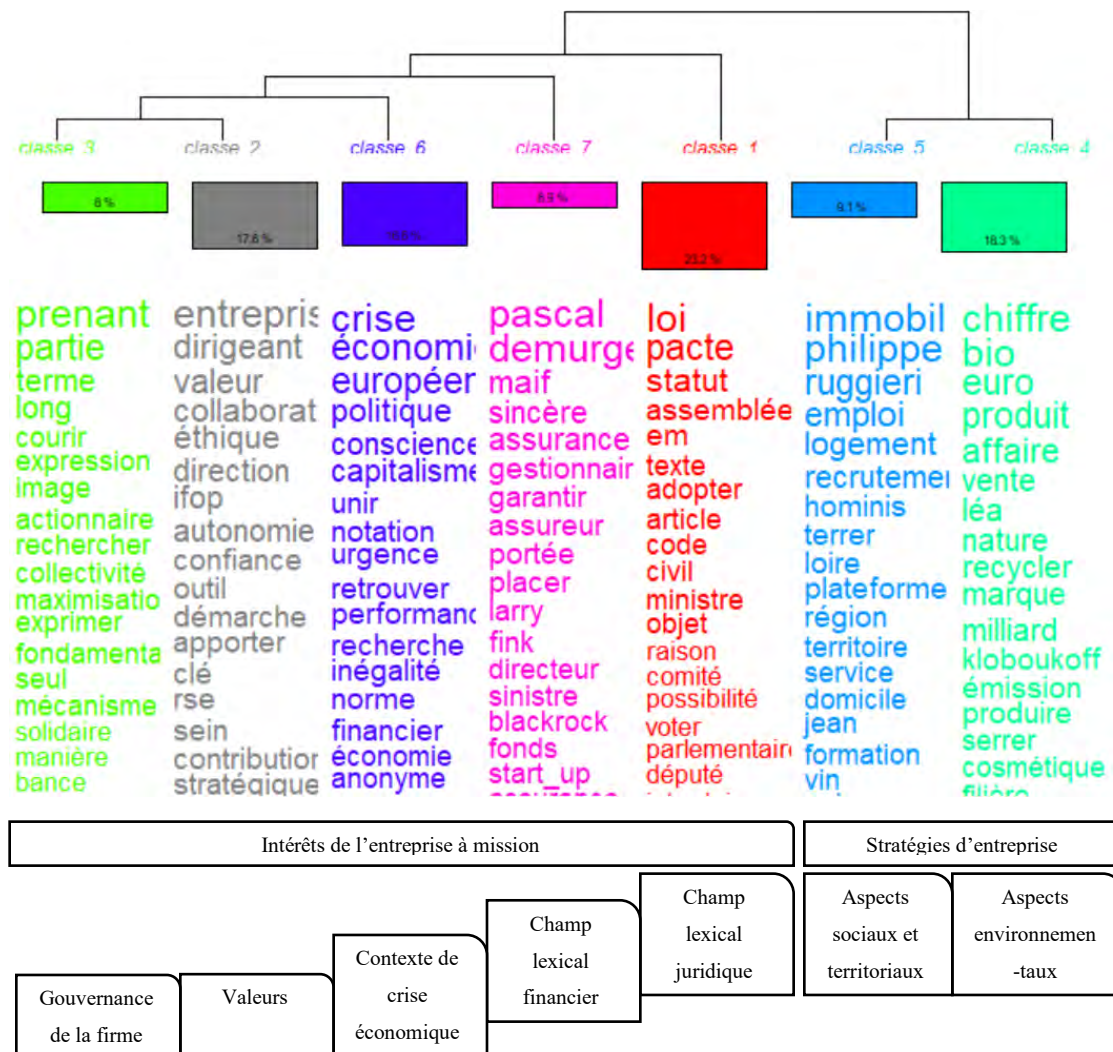
³⁸¹ Pour avoir le détail des règles et des exemples d'encodage, cf. Annexe A.

³⁸² Les Très Petites Entreprises (TPE), Petites et Moyennes Entreprises (PME) comptent moins de 250 salariés. Les Etablissements de Taille Intermédiaire (ETI) comptent de 250 à 5 000 salariés et les grandes entreprises (GE) comptent plus de 5 000 salariés.

³⁸³ Pour réaliser la présente classification de Reinert, nous avons pris les hypothèses suivantes dans Iramuteq : 14 en nombre de classe terminale de la classe 1 et 40 en nombre minimum de segments de textes par classe.

comment le discours de « sagesse » sur l'entreprise à mission est présentée et promue dans le corpus journalistique sur la période allant de septembre 2018 à septembre 2020.

Figure n° 4.1 : dendrogramme du corpus 1 de l'étude n°1



Source : auteure.

Notre dendrogramme se divise d'abord en deux groupes : l'un traitant des stratégies de développement des sociétés. Ce groupe comprend deux classes : la classe 4 (qui représente 18,34% du total des segments classés) porte sur les modalités

de réalisation d'un chiffre (khi-deux=161.53)³⁸⁴ d'affaires (khi-deux=113.74) en « euro » en s'engageant dans le « bio » (153.99) et plus globalement dans une activité et un produit intégrant des considérations environnementales (« recycler », « émission » de gaz à effet de serre), qui permettent de développer la « marque ». Un extrait d'article sur la société Léa Nature est identifié comme segment de texte caractéristique, de cette classe 4, par le logiciel Iramuteq :

« Léa Nature : objectif zéro diesel à fin 2021.
Le groupe fait partie des ETI pionnières en matière de RSE
environnementale.
Léa Nature, fabricant de produits bio et naturels (450 millions d'euros de
chiffre d'affaires,... »

La classe 5 (plus modeste, avec 9,11% des segments classés) insiste plutôt sur le rôle social (« emploi » avec un khi-deux=142.18 ; « recrutement » (93.88)) de la société, sur le terroir et la place de l'entreprise dans son territoire, comme l'illustre la PME Terra Hominis³⁸⁵. Cette classe intègre également plusieurs faits marquants ayant affecté la société Nexity³⁸⁶, que nous ne prenons pas en considération dans notre analyse.

Le second groupe, qui comprend cinq classes (1, 2, 3, 6 et 7) est orienté plus précisément sur l'entreprise à mission. Ce groupe est lui-même divisé en trois. La classe 1, qui constitue la classe majoritaire du corpus avec 23,22% des segments de texte classés, la plus petite classe : la classe 7 qui rassemble le vocable ayant trait au domaine de la finance, la banque et l'assurance et un dernier groupe de trois classes

³⁸⁴ Le coefficient khi-deux permet de préciser le degré d'association d'un mot à une classe donnée. Plus la valeur du khi-deux est grande, plus la liaison entre le mot et la classe est forte.

³⁸⁵ Comme le logiciel Iramuteq procède à une lemmatisation des mots pour l'analyse, il a considéré que le mot « terra » était une conjugaison du verbe « terror » qu'il a mis à l'indicatif et que l'on retrouve dans notre classe 5. Le nom à prendre en compte est bien celui de la PME Terra Hominis, porteuse de la QSM.

³⁸⁶ Il y eut d'abord le passage de relai du PDG : A. Dinin au profit de Ph. Ruggieri, qui avait annoncé l'engagement de Nexity vers le chemin de l'entreprise à mission, puis un événement : le décès soudain de Ph. Ruggieri.

(2, 3 et 6). Logiquement la classe majoritaire (*i.e.* la 1) traite de la « loi » (khi-deux =453.6) « PACTE » (442.62) et du « statut » d'entreprise à mission (codifié « EM »³⁸⁷) présenté à « l'assemblée » nationale, puisque nous avons sélectionnés nos articles sur la base de ce thème et à partir de la période d'examen du projet de loi au parlement. La classe 1 porte donc le champ lexical juridique. La classe 7 porte sur le champ lexical de la finance et en particulier les propos de « Pascal » (khi-deux =306.59) « Demurger » (293.24), DG de la « Maif ». Le discours et le rôle des « gestionnaires », des « assureurs » et des « fonds » d'investissement (« Larry Fink » est le dirigeant de l'un des plus important fonds d'investissement au monde : « Blackrock ») dans l'économie est relatés dans cette classe 7.

Le contexte de crise économique et la nécessité de proposer un modèle de capitalisme européen face à la concurrence internationale est porté par la classe sémantique 6. La classe 6 représente la volonté « politique » (khi-deux = 60.58) qui préconise, face à la « crise » (99.81) « économique » (85.29) et dans un cadre « européen » (81.11), de s'orienter vers un « capitalisme » de « conscience ». Iramuteq nous donne comme segment de texte le plus représentatif de cette classe, un extrait (en bleu ci-dessous) de propos portés par la députée de la majorité présidentielle (LREM), O. Grégoire :

« La crise sanitaire nous montre qu'il y a urgence à accélérer sur ce sujet car nous avons affaire à une compétition internationale sur l'indicateur de la performance extra financière. Ce n'est pas un sujet technique, mais bien de souveraineté européenne sur le plan économique. Nous avons déjà délégué les normes comptables IFRS aux Américains. Si nous ne définissons pas nos propres critères, les États-Unis pourraient être en mesure de nous imposer les leurs. Et ces normes pourraient ne pas être les plus adaptées pour valoriser nos entreprises européennes. » (La Tribune, 2020-04-15)

³⁸⁷ Dans l'encodage de nos deux corpus de l'étude n°1, en vue de l'analyse textuelle, nous avons remplacé l'expression « entreprise à mission » par le sigle EM. Pour voir le détail des modalités d'encodage, Cf. Annexe A.

Cet extrait s'inscrit complètement dans une RSE de filiation *business case* (comme présentée supra, dans le chapitre II) où la « l'adoption de pratiques socialement responsables » est présentée dans une visée instrumentale et comme un moyen « économiquement bénéfique » (Gond & Igalens, 2020, p. 48-49) d'être performant, dans un contexte de compétitivité.

Pour répondre à cette crise, il est mis en avant le besoin de valeurs et d'éthique porté par les directions d'entreprise (classe 2) et, dans une moindre mesure, la nécessité de prise en compte des parties prenantes (classe 3). La classe 2 traite du rôle du « dirigeant » (khi-deux = 48.18) d'« entreprise » (66.83) et des « valeurs » (46,34) telle que « l'éthique » et la « confiance ». Il est également question d'« autonomie » des « collaborateurs » et de « RSE ». Voici l'exemple de segment de textes le plus caractéristique de la classe 2 (en bleu ci-dessous), énoncé par un groupe d'entrepreneurs lyonnais :

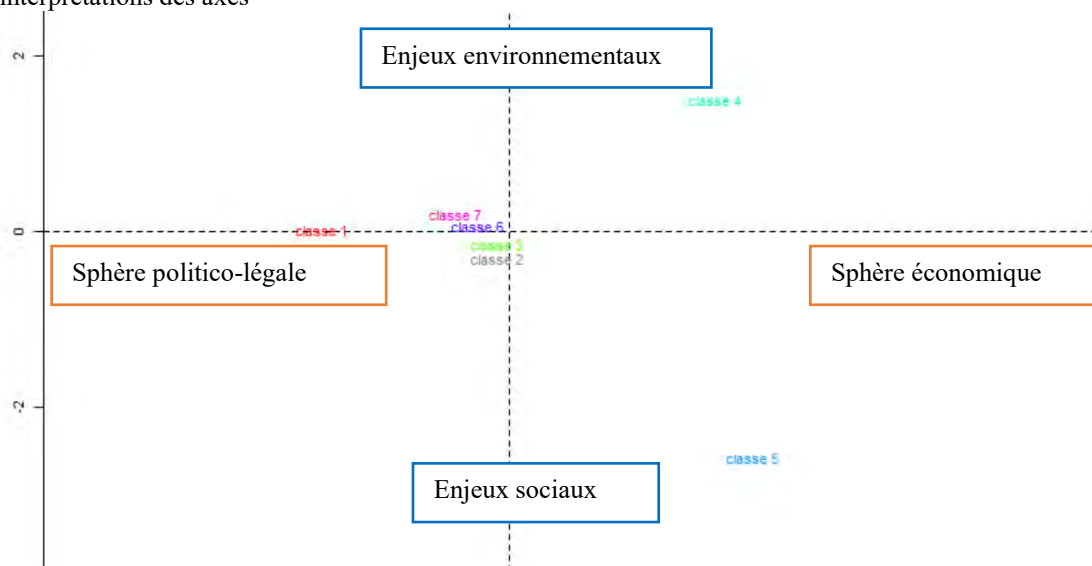
« Alors que la RSE est souvent résumée par l'addition d'actions sociales et environnementales généralement menée sous forme de dons ou de mécénat par une entreprise, le réseau Mix-r préconise une démarche plus globale au sein des organisations, notamment en terme de transparence ou d'éthique. Avec la conviction que ces enjeux environnementaux, sociaux et éthiques sont désormais une "évidence stratégique" pour les entreprises, et non un simple outil de communication. » (Lonchamp, La Tribune, 2018-10-10)

La classe n°3 (qui ne représente que 8% des segments de texte classés) traite de la gouvernance de la firme et du besoin de prendre en compte les « parties » (khi-deux = 203.06) « prenantes » (289.89) et le « long » (112.6) « terme » (128.27) dans la gestion d'une entreprise.

L'analyse factorielle de correspondance (AFC) (Cf. Figure 4.2, ci-dessous) donne la position des sept classes sémantiques en fonction de deux axes, que nous avons interprétés. L'axe horizontal oppose la sphère politico-légale (à gauche) à la sphère économique (à droite). La classe n°1 (majoritaire dans les segments classés),

portant le champ lexical juridique, se situe le plus à gauche, vers la sphère politico-légale. L'axe vertical exprime selon nous la différence d'orientation stratégique des firmes, en fonction de leurs préférences à répondre à des enjeux sociaux ou à des enjeux environnementaux. Si, intellectuellement, nous avons tendance, depuis le début de la rédaction de ce manuscrit, à englober les enjeux socio-environnementaux, considérant que les deux sont intimement liés, nous voyons ici que les entrepreneurs les distinguent. La classe n° 4 (la deuxième classe la plus représentative des segments classés) qui correspond aux stratégies axées vers les aspects environnementaux, s'oppose, à la classe n°5, qui préfère une stratégie orientée vers les enjeux sociaux et territoriaux.

Figure n° 4.2 : positionnement des classes du corpus 1 de l'étude n°1 sur les axes AFC et interprétations des axes



Source : auteure.

Les classes 2, 3, 6 et 7 ne se distinguent pas les unes des autres, sur les deux axes identifiés par Iramuteq et sont positionnées à l'intersection des deux lignes, dans le graphique ci-dessous, à équidistance de la sphère politico-légale et économique d'une part, et des enjeux sociaux et environnementaux, d'autre part.

4.2.2 Les cabinets de conseils plébiscitent la société à objet social élargi et le label *B-Corp*, dans les contributions en ligne

Comme pour le corpus journalistique, nous cherchons, dans ce second corpus, à identifier les acteurs qui se sont exprimés dans le cadre de la concertation ouverte en ligne par le Ministère de l'Économie et des finances, début 2018. Nous analysons également les arguments mis en avant, que ce soit pour ou contre la proposition gouvernementale d'« ouvrir la possibilité aux entrepreneurs qui le souhaitent d'adopter un objet social élargi ».

Pour réaliser l'analyse de lexicométrie des 128 contributions des internautes, nous avons d'abord réalisé l'encodage³⁸⁸ de chacune des contributions selon les variables suivantes :

- Nom ou pseudonyme de l'internaute, tel qu'il l'a renseigné sur la plateforme en ligne
- Type d'internaute : entrepreneur, cabinet, chercheur, *think tank*, citoyen, association, non identifié

Nous avons choisis d'isoler, dans deux documents « .txt »³⁸⁹ distincts, les contributions favorables à la proposition d'un objet social élargi de celles qui y sont opposées. Ainsi, nous pouvons faire une analyse comparative des acteurs et des arguments contenus dans les contributions pro-proposition, d'un côté, et anti-proposition, de l'autre. Nous avons également procédé à un « nettoyage » rigoureux du corpus, car les contributions écrites en ligne par les internautes comprenaient des

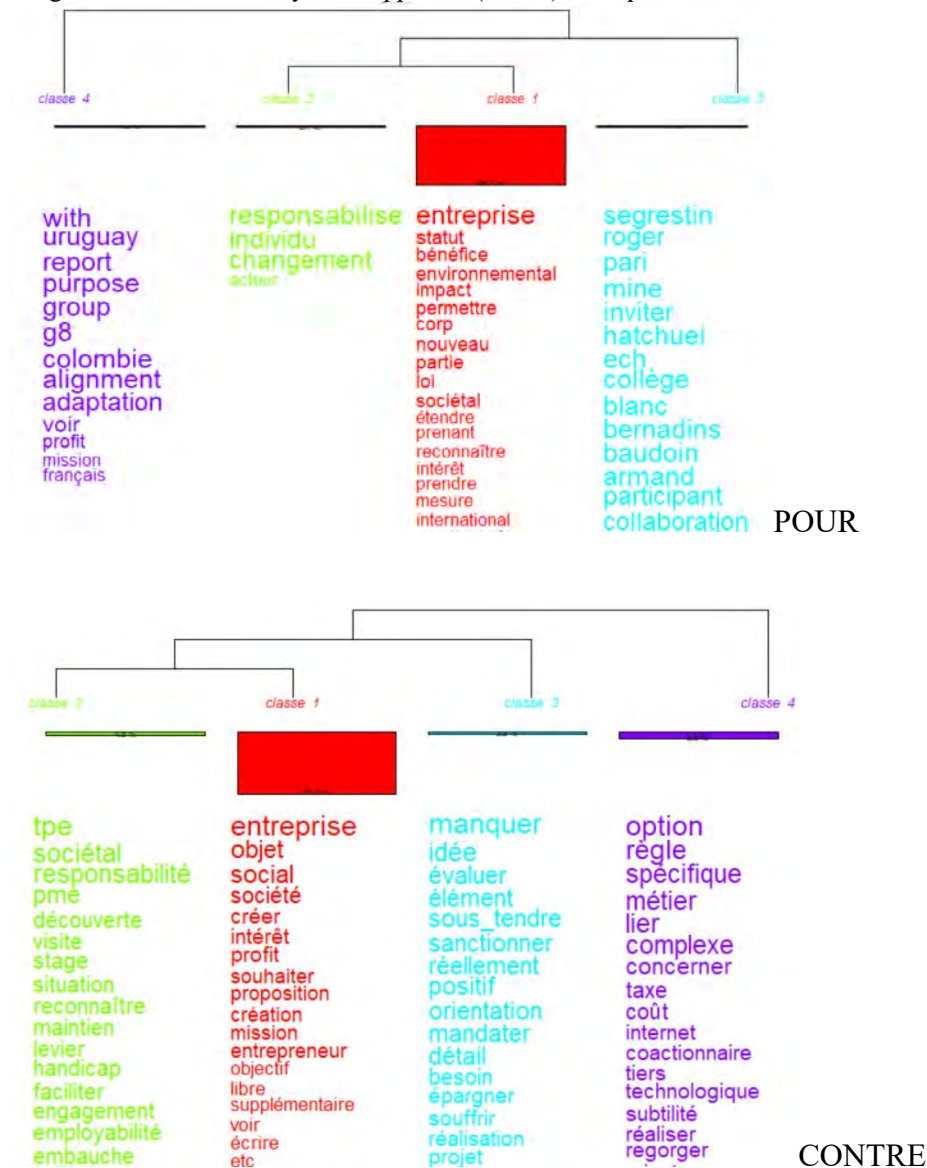
³⁸⁸ Pour avoir le détail des règles et des exemples d'encodage, cf. Annexe B.

³⁸⁹ Le document en « .txt » est celui qui contient les textes à analyser et que nous avons nettoyé et encodé pour que le logiciel Iramuteq puisse en faire l'analyse. Cf. Exemple, en annexe B.

erreurs, des fautes de frappe et des signes ne pouvant pas être analysés par le logiciel Iramuteq.

Afin de prendre en compte les votes recueillis en ligne, nous avons pondéré les contributions. Nous avons d'abord intégré dans notre document « .txt » chaque contribution présente en ligne. Puis, nous les avons dupliquées plusieurs fois en fonction du nombre de vote qu'elle avait reçu. Par exemple, pour le document « .txt » contenant les contributions pro-proposition, la contribution écrite par la dirigeante « Soubelet » est celle ayant recueilli le plus grand nombre de votes, soit 21. Nous avons donc inséré 22 fois cette contribution dans notre document « .txt », soumis au logiciel Iramuteq. Nous avons réalisé une classification de Reinert (comme présentée, dans la section précédente) pour chacun des groupes (pour et contre), dont le résultat se présente sous deux dendrogrammes (Cf. Figure 4.3, ci-dessous), l'un représente les contributions pour la proposition et l'autre, les contributions contre.

Figure n° 4.3 : dendrogrammes des contributions favorables (en haut) à la proposition d'un objet social élargi et des contributions y étant opposées (en bas) – Corpus 2 de l'étude n°1



Source : auteure.

Les deux dendrogrammes démontrent qu'il y a à la fois dans les contributions pour et dans les contributions contre, une polarisation forte autour d'une seule classe. Cela est assez cohérent puisque nous avons pondéré les contributions en fonction du nombre de voix qu'elles ont recueilli en ligne.

Parmi les contributions pro-proposition, les six premières (deux rédigées par des dirigeants, deux par des *think tank* et deux par des cabinets de conseils) sont plébiscitées par 46,96% du total des votes en ligne (*i.e.* 230) (Cf. Tableau 4.5 ci-dessus). Parmi les contributions anti-propositions, les neuf premières (quatre rédigées par des dirigeants, deux par des personnes non-identifiées, une par un cabinet, une par un universitaire et une par un citoyen) sont plébiscitées par 54,32% du total des votes en ligne (*i.e.* 81 voix).

Dans la liste les contributions pro-proposition, deux dirigeants (Soubelet (21 voix) et Sève (19)), deux *think tank* (Laville (19) pour la communauté *B-Corp* et Kling (Président de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris (16))³⁹⁰) et deux cabinet de conseils (Gross (19) et AMP Avocat (14)) forment les 6 premières contributions, les plus plébiscitées. La toute première proposition ayant recueillis le maximum de voix d'approbation : 21, a été rédigée par la dirigeante « soubelet » et indique :

« Nicolas Hulot souhaite ''... faire évoluer l'objet social des entreprises, qui ne peut plus être le simple profit, sans considération aucune pour les femmes et les hommes qui travaillent, sans regard sur les désordres environnementaux.'' Je suis tout à fait d'accord qu'il faudrait reconnaître celles et ceux qui travaillent pour un meilleur avenir pour tous. Il faudrait que les entreprises puissent revendiquer leurs impacts positifs, et qu'elles soient obligées de les mesurer pour ensuite rendre publiques les résultats de cette mesure, comme le font déjà les 50 B Corps (Benefit Corporations - Sociétés à Bénéfice Étendu) Françaises, y compris la nôtre, SQUIZ. Hulot ajoute : ''C'est donc non seulement notre avenir collectif qui se joue, non seulement notre capacité à développer un capitalisme raisonné, une croissance durable de nos activités, mais aussi l'attractivité même de nos entreprises.'' »

³⁹⁰ Notons que Didier Kling, en tant que Président de la Chambre de commerce et d'industrie de Paris, a également été auditionné dans le cadre des entretiens préalables à l'élaboration du rapport Notat-Senard (Notat & Senard, 2018, p. 85)

Une contribution d'un groupe de pression (avec 19 votes d'approbation) se classe en deuxième position *ex aequo*. Elle est portée par l'entrepreneuse É. Laville, PDG de l'agence de conseils en RSE : Utopies³⁹¹ et qui se fait ici la porte-parole de la communauté *B Corp*, en France. Nous reprenons, ici, en intégralité cette contribution car elle est considérée comme la plus représentative de la classe n°1 (en rouge, dans le dendrogramme « Pour » de la figure 4.3, ci-dessus ; classe largement majoritaire avec 95,24% des segments classés) dans le corpus des contributions favorables à la proposition.

« Le mouvement des entreprises françaises certifiées *B Corp* milite pour la création d'un nouveau statut : la Société à Bénéfice Étendu. La communauté *B Corp*, c'est un mouvement international de 2400 entreprises dans plus de 50 pays qui milite pour la création de nouvelles formes de société (benefit corporation) permettant de mettre au même niveau but lucratif et prise en compte de l'impact sociétal et environnemental, comme récemment en Italie avec la nouvelle loi reconnaissant les "Società Benefit".

- Permettre à la France de s'aligner sur des standards internationaux reconnus, et ainsi participer de l'attractivité du droit français ;
- Rester simples et pragmatiques dans la mise en place d'outils et statuts nouveaux ;
- Privilégier une approche volontaire, de droit souple (soft law) et limiter les éventuels nouveaux risques et coûts pour les entreprises.

Animés par la conviction que la future loi PACTE doit :

- Porter sur la transparence, la mesure de l'impact et l'inclusion des parties prenantes.

Nous proposons :

- L'intégration dans la loi d'un nouveau statut juridique : La société à Bénéfice Étendu. Ce statut est applicable à toute société commerciale ou civile (SA, SARL, ...)
- La modification des articles 1833 et 1835 du Code Civil afin de reconnaître les sociétés qui souhaitent intégrer les enjeux sociétaux,

³⁹¹ Le cabinet Utopies a été créé en 1993, par Élisabeth Laville, au lendemain du Sommet de la Terre de Rio. Il accompagne les entreprises dans leurs stratégies de RSE. Site Utopies : [UTOPIES_SDGActionManager_janvier2022.pdf-.pdf](https://www.utopies.fr/UTOPIES_SDGActionManager_janvier2022.pdf-.pdf), consulté le 24/02/23.

environnementaux dans leur gouvernance. La société à Bénéfice Étendu doit répondre à 3 critères : 1. Justifier d'un niveau minimum de performance sociale, sociétale et environnementale, évaluée par un référentiel reconnu par l'Etat et un audit indépendant, 2. Modifier ses statuts pour intégrer la notion de bénéfice étendu dans l'article « Objet » et rajouter un nouvel article « Intérêt des parties prenantes » 3. Publier le rapport d'évaluation de sa performance/impact. »³⁹²

Parmi ces 6 premières contributions pro-propositions (approuvées par plus de 46% des votants pro-proposition (Cf. Tableau 4.5, supra)), cinq d'entre elles mentionnent le label *B Corp*. La contribution d'A. Gross (DG d'un cabinet de conseils - agence de communication) avec 19 voix, explique l'intérêt d'un tel label pour toute société :

« Nos entreprises ont une responsabilité clé pour le bien-être de tous, collaborateurs et parties prenantes élargies. (...) Une entreprise comme la mienne engagée dans B-Corp depuis 2015 a conscience du bien-être que ces engagements procurent aux collaborateurs. »

Nous constatons que trois types d'acteurs (dirigeants, cabinets de conseils et *think tank*), favorables à la proposition d'un objet social élargi de la société, développent tous, un fort intérêt pour la certification, et en particulier pour le label *B Corp*.

³⁹² Site : <https://www.pacte-entreprises.gouv.fr/consultations/consultation/consultation/consultation-9/opinions/transformer-definir-de-nouvelles-regles-et-missions/ouvrir-la-possibilite-aux-entrepreneurs-qui-le-souhaitent-d-adopter-un-objet-social-elargi>

Tableau n° 4.7 : classification de Reinert associée aux formes actives et à la variable « acteur » (Corpus 2 de l'étude n° 1)

Contributions POUR la proposition d'un objet social élargi				
Classes	Classe 1	Classe 2	Classe 3	Classe 4
Couleurs	Rouge	Vert olive	Bleu fluo	Mauve
Thèmes	Créer un nouveau statut de "société à bénéfice étendu" pour "participer à l'attractivité du droit français"	Responsabilité de l'entreprise pour tous	Référence aux travaux du Collège des Bernardins	Comparaison internationale
Pourcentage de segments classés	95,24%	2,12%	1,06%	1,59%
Formes actives	entreprise / statut / bénéfice / environnemental / impact / permettre / corp	responsabiliser / individu / changement	Segrestin / Roger / Paris / Mines / inviter / Hatchuel / Collège	with / Uruguay / report / purpose / group / G8
Acteurs principaux	Think Tank / Entrepreneur	Cabinet	Citoyen	Cabinet
Contribution la plus caractéristique de la classe	Laville	Gross	Sanz	ampavocat

Contributions CONTRE la proposition d'un objet social élargi				
Classes	Classe 1	Classe 2	Classe 3	Classe 4
Couleurs	Rouge	Vert olive	Bleu fluo	Mauve
Arguments développés	Inutile car une société peut d'ores et déjà développer une mission d'intérêt général	Inciter toutes les entreprises à avoir un rôle sociétal	Inutile pour les TPM/PME où la responsabilité est déjà présente	Risque de complexité administrative et réglementaire
Pourcentage de segments classés	83,44%	4,55%	3,25%	8,77%
Formes actives	entreprise / objet / social / société / créer / intérêt / profit	TPE / sociétal / responsabilité / PME	manquer / idée / évaluer / élément / sous-tendre / sanctionner	option / règle / spécifique / métier / lier / complexe
Acteurs principaux	Chercheur / Citoyen	Citoyen	Entrepreneur	Entrepreneur
Contribution la plus caractéristique de la classe	Tournayre	Emma	pp	Hoyet

Source : auteure.

La classe n°1, largement majoritaire, dans les contributions favorables à la proposition gouvernementale défend la nécessité de créer un nouveau « statut ». À ce stade de la réflexion, le terme de statut peut être entendu tantôt comme un nouveau statut juridique de société ou tantôt comme une certification (que la loi nommera une « qualité »)³⁹³. Ce « statut » permet de mettre en valeur ce qu'É. Laville appelle en 2018, une « société à bénéfice étendu » et qui sera baptisé, *in fine*, « société à

³⁹³ Comme nous le verrons dans le chapitre V, il y a eu une confusion, lors les débats parlementaires, autour de ce terme de « statut », appréhendé dans un sens ou dans l'autre.

mission », dans la loi. Ce « statut doit participer à l'attractivité du droit français ». Ce discours est porté par É. Laville, fondatrice d'Utopies, cabinet de conseils en RSE, pour le compte de la communauté des entreprises certifiées *B Corp*, en France. Il est également présent dans d'autres contributions rédigées par des entrepreneurs.

Dans les contributions défavorables à la proposition gouvernementale, la contribution rédigée par l'universitaire « Tournayre » est la plus caractéristique de la classe 1, qui représente 83,44% des segments classés du corpus « contre ». Le chercheur met en avant l'inutilité de l'élargissement de l'objet social de la société, considérant que, d'ores et déjà, le droit ne l'interdit pas. Le chercheur « Tournayre », dont la contribution a obtenu 5 voix, indique :

« Développer une mission d'intérêt général par le biais d'une société est d'ores et déjà possible. Les dispositifs sont multiples : fondation, fonds de dotation, dispositifs fiscaux en faveur du mécénat, etc. L'action sociale, environnementale ou scientifique est réelle et souvent recherchée par les entreprises elle-mêmes qui y voient un intérêt personnel (amélioration de l'image de l'entreprise, défiscalisation, amélioration produit ou service etc.). »

En effet, le droit français permet déjà à toute société de définir son objet social, aussi étendu soit-il. À la différence des États-Unis où le statut juridique de *Benefit corporation* (entre autres) a été créé pour ne pas que des dirigeants d'entreprise soient judiciairement condamnés pour ne pas avoir répondu à l'objectif premier de dégager des profits (Levratto dans de Rocquiny, 2019b), une telle contrainte n'existe pas dans le droit français. Cet argument de l'inutilité est également repris dans d'autres contributions. Le cabinet « nbh » (avec 6 votes d'approbation recueillis en ligne) considère que :

« L'objet social des entreprises est libre. Que signifie cette proposition ? A-t-elle été écrite par des connaisseurs du monde de l'entreprise ? »

L'entrepreneur « pp » (dont la contribution a reçu 5 votes d'approbation) écrit :

« Je ne comprends pas bien la question ! Aujourd'hui chaque chef d'entreprise (et j'en ai monté près d'une cinquantaine à ce jour) peut bien orienté comme il le souhaite et comme il le sent son action et l'impact de son organisation sur l'environnement au sens large dans lequel il évolue. »

Tout comme l'entrepreneur « santa » (dont la contribution a reçu également 5 votes d'approbation) :

« La rédaction des statuts, et donc de l'objet social, est libre. Pourquoi l'"élargir" ? »

La contribution du citoyen « emmanuel » qui a reçu 4 votes d'approbation s'inscrit dans la même continuité :

« Proposition de fonctionnaire ! Inutile de créer un statut supplémentaire. Tous les entrepreneurs sont libres de définir l'objet social de leur entreprise, et de l'élargir par la suite s'ils le souhaitent. »

Cette nouveauté semble particulièrement inutile pour les dirigeants de PME, selon l'entrepreneur « pp » :

« Il [manque] par ailleurs les éléments qui permettraient d'évaluer puis de sanctionner (au sens positif) cette orientation ! Et d'ailleurs en a-t-on besoin réellement ? Au niveau des TPE et PME je pense que la responsabilité est là. »

De même que pour le citoyen « gtobias » (dont la contribution recueille 3 votes d'approbation) :

« Les grands groupes sont déjà très encadrés en ce sens. Cette mesure aurait peu de sens pour les structures personnelles ou patrimoniales : SARL / EURL, société civile, SICAV... En tout état de cause cela doit rester strictement optionnel. »

Le corpus 2 comporte un nombre plus important d'acteurs défavorables à la possibilité, pour la société, d'opter pour un objet social élargi que ceux (quasi inexistants) s'exprimant contre l'entreprise à mission dans le corpus journalistique. Les arguments défavorables les plus rencontrés, par ordre décroissant dans le corpus 2, sont :

(1) La possibilité d'opter pour un objet social élargi apparaît fréquemment comme inutile (comme nous venons de le présenter).

(2) Le deuxième argument régulièrement rencontré dans les contributions les plus plébiscitées (c'est-à-dire celles ayant recueilli le plus de vote favorable en ligne) et opposées à un objet social élargi porte sur la complexité administrative que cela pourrait générer (Classe n°4, en mauve dans le dendrogramme « Contre » ci-dessus). La contribution de l'entrepreneur « hoyet », ayant recueilli 5 votes d'approbation en ligne, considère que :

« Il faut arrêter de multiplier les types de statuts. Un seul type de statuts avec options. Des règles spécifiques sont liées aux exigences réglementaires des métiers. Le système actuel regorge de subtilités complexes : autoentrepreneur, entreprise individuelles, EURL, SARL, SAS, SA et j'en passe. »

(3) Le troisième argument qui plaide contre la proposition d'un objet social élargi porte sur le fait que l'entreprise est considérée, intrinsèquement comme bienfaitrice pour l'ensemble de la Société ; elles sont ou devraient être toutes vertueuses, parce qu'elles ne font pas que générer du profit. Pour les auteurs des contributions suivantes, l'entreprise est sociale, par essence, car elle crée de l'emploi, forme les salariés, innove, etc. L'entrepreneur « yohan » (dont la contribution a reçu 6 votes d'approbation) porte cet argumentaire (Classe n°3, en bleu fluo dans le dendrogramme « contre », ci-dessus) et avance même une conséquence néfaste envisageable : une discrimination négative à l'égard des entreprises qui n'adopteraient pas cette option :

« Piège. On séparera de facto les entreprises qui auront ceci dans leur objet comme les "bienfaiteurs", et les autres du coup vivront-elles la suspicion ? On va créer un carcan administratif à un comportement bienveillant qui devrait être latent à toutes les entreprises. »

L'entrepreneuse « sophie » indique, dans sa contribution ayant reçu 3 votes favorables, que :

« Le profit n'est plus le seul objectif des entreprises, pléthore sont celles qui se sont fixées des missions sociales, qualitatives, environnementales, etc. Quel est intérêt de cette proposition ? »

(4) Le quatrième argument porte sur le risque de confusion³⁹⁴ que cela peut générer entre la finalité d'une société du secteur privé et d'une société ou association du secteur de l'ESS. Le citoyen « aranga », dont la contribution a reçu 2 votes, évoque ce risque :

« L'équilibre des sociétés en France est fondé uniquement sur l'objet social, savoir la conformité des actes des dirigeants à celui-ci. Toute décision sociale doit être prise sur ce fondement. A défaut, l'acte est nul. Attention à fragiliser gravement l'édifice en question et à perturber gravement les lignes de séparation avec les associations, fondations et autres. »

Le citoyen « delameule » exprime cette idée de manière plus directe :

« Le droit n'est pas un sujet de communication. Aujourd'hui, rien n'interdit de se donner l'objet que l'on veut : si cet objet inclut le partage

³⁹⁴ Ce risque de confusion entre les sociétés à mission et les structures de l'ESS est relevé par l'économiste N. Levratto, se faisant le relai des inquiétudes des acteurs de l'ESS : « (...) les représentants de l'économie sociale et solidaire ont fait part de leur scepticisme sur la notion de société à mission. Ils l'ont notamment rappelé dans une tribune publiée dans le Monde du 15 mars 2019. Les signataires y ont souligné le risque de concurrence entre les coopératives soumises à des règles de gouvernance plus exigeantes et les sociétés à mission, largement moins contrôlées. Finalement, l'introduction de cette nouvelle notion pourrait nuire à la visibilité des acteurs de l'économie sociale et solidaire. » (Levratto, dans Ministère de l'Économie & IGPDE, 2019)

de bénéfices, c'est une société, s'il ne l'inclut pas, c'est une association.
Les chimères pour faire chic au 20 heures, non merci. »

Dans le corpus 2, l'opposition à la possibilité de rédiger un objet social élargi, pour toute entreprise est plus prononcée que l'opposition à l'entreprise à mission dans le corpus 1, mais la proposition du Ministère semble acceptée, dès lors qu'il s'agirait d'une option facultative, à la main des dirigeants, lors du choix du statut juridique de la société. L'« af2i » (Association française des investisseurs institutionnels) l'exprime nettement dans sa contribution en ligne :

« Nous sommes résolument contre une proposition de modification universelle de l'objet social qui ne peut que créer des contestations inutiles, coûteuses pour les entreprises, sans contrepartie réelle. (...) Nous préférons largement la mise en place d'un statut d'entreprise optionnel donnant à ceux qui le souhaitent des possibilités d'actions complémentaires. »

A ce stade, des acteurs (groupes de pression ou entrepreneurs) proposent de s'inspirer de la réglementation étasunienne et donc de créer un nouveau statut juridique de société. Ce choix ne sera pas retenu dans la loi, qui préférera proposer une certification : la QSM.

4.2.3 L'entreprise à mission est absente du projet de loi

Le projet de loi n°1088, présenté en Conseil des ministres le 18 juin 2018, relatif à la croissance et à la transformation des entreprises³⁹⁵ comprend 4 chapitres intitulés comme suit :

- Chapitre I : « Des entreprises libérées »
- Chapitre II : « Des entreprises plus innovantes »

³⁹⁵ Le projet de loi PACTE sur le site de l'Assemblée nationale : [Projet de loi n° 1088 relatif à la croissance et la transformation des entreprises \(assemblee-nationale.fr\)](https://www.assemblee-nationale.fr/15/projet-de-loi-1088), consulté le 03/05/22.

- Chapitre III : « Des entreprises plus justes »
 - Section 2 : « repenser la place des entreprises dans la société »
- Chapitre IV : « Diverses dispositions d'adaptation au droit de l'Union européenne et des mesures transitoires et finales. » (Assemblée nationale, 2018c, p. 27)

« Le chapitre III promeut des entreprises plus justes. Il a l'ambition de restituer aux entreprises leur place dans notre société. À ce titre, les entreprises se doivent d'être plus justes ; tout d'abord par la reconnaissance et la consécration de bonnes pratiques déjà existantes, notamment en matière de responsabilité sociale des entreprises (RSE), dont une bonne gouvernance n'est pas le moindre élément. En même temps, cette consécration légale doit constituer une incitation pour l'ensemble des structures à adopter et mettre en œuvre ces bonnes pratiques. » (Assemblée nationale, 2018c, p. 25)

Nous nous intéressons à deux articles (61 et 62) du projet de loi qui sont en lien avec notre sujet.

L'article 61³⁹⁶ du projet de loi propose d'une part de rajouter un second alinéa, rédigé comme suit : « La société est gérée dans son intérêt social et en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité », à l'article 1833 du Code civil et de modifier l'article 1835 du CC pour intégrer une nouvelle notion : la raison d'être (comme suggéré dans le rapport Notat-Senard).

L'article 62 propose d'augmenter le nombre d'administrateurs salariés qui siègent au conseil d'administration ou de surveillance, dans les sociétés, mutuelles, unions et fédérations.

« Le nombre d'administrateurs salariés au sein du conseil serait porté à deux, à partir de 8 administrateurs non-salariés, alors que la loi ne prévoit

³⁹⁶ « Les articles 169 à 176 du texte définitif se sont substitués à l'article 61 du projet. » (Capron, 2019, p. 63)

actuellement la présence de deux administrateurs salariés lorsqu'il y a plus de douze administrateurs non-salariés »³⁹⁷

L'entreprise à mission ne figure pas dans le projet de loi n°1088 pour trois raisons invoquées par le gouvernement et consignées dans l'étude d'impact (Assemblée Nationale, 2018a). D'abord, il ne souhaite pas créer un nouveau statut juridique de société, considérant qu'il en existe déjà trop ; ensuite que ce statut pouvait être redondant avec ceux existant dans l'ESS et enfin il préfère laisser les milieux d'affaires se saisir eux-mêmes de cette possibilité, en construisant et préconisant « des statuts-types ou des labels³⁹⁸ efficaces » (Capron, 2021, p. 111).

4.2.4 Analyse des débats parlementaires et du vote de la loi : la QSM introduite par les députés de la majorité présidentielle

Une quantité importante d'amendements³⁹⁹ ont été présentés dans les deux assemblées parlementaires, si bien que la loi initiale de 73 articles, en comportait, *in fine*, 221, « avant que le Conseil constitutionnel n'en supprime 24. » (Courret & Dondero, 2019, p. 5). « Sur les 8 500 amendements, 1 275 ont été adoptés ... » (Le Maire, 2018). Deux aspects importants⁴⁰⁰ du sujet qui nous occupe (*i.e.* la raison d'être et la QSM) ont été ajoutés, au dernier moment, par voie d'amendement et ont contribué à créer de l'ambiguïté dans les débats parlementaires qui s'en sont suivis (comme nous le développons dans le chapitre suivant).

³⁹⁷ Projet de loi PACTE : [Projet de loi n°1088 relatif à la croissance et la transformation des entreprises \(assemblee-nationale.fr\)](https://www.assemblee-nationale.fr), consulté le 02/03/2023.

³⁹⁸ « La société civile étasunienne s'est effectivement auto-organisée, au travers notamment de l'ONG *B-Lab*, qui est à l'origine de la certification privée *B-Corp*. »

³⁹⁹ Le nombre d'amendements proposés ne sont pas directement en lien avec notre objet d'étude, eu égard à la diversité des sujets traités dans la loi PACTE et porte, entre autre, sur la cession de parts de l'État dans trois sociétés, à savoir Française des jeux, Aéroports de Paris et Engie, ayant donné lieu à d'âpres débats entre la majorité parlementaire et l'opposition.

⁴⁰⁰ « Deux mesures importantes ont donc été tardivement ajoutées à la loi PACTE : la possibilité pour les entreprises de se doter d'une raison d'être et la qualité de "société à mission". » (Chassagnon, 2021, p. 95)

Nous avons constaté, à la lecture du rapport Notat-Senard, qu'il était présenté « des développements substantiels sur ce type de société (p. 64 à 75) » (Couret & Dondero, 2019, p. 19-20), mais sans l'imposer juridiquement et le gouvernement n'avait pas retenu l'entreprise à mission dans son projet de loi. Elle réapparaît alors, par voie d'amendement, suite aux discussions en commission spéciale⁴⁰¹ de l'Assemblée nationale (Couret & Dondero, 2019, p. 19-20 ; Capron, 2021, p. 111), présidée par Olivia Grégoire (députée LREM) et dont Roland Lescure (député LREM) en est le rapporteur général. Des consultants de cabinets de conseils ayant « activement participé au développement de ces nouvelles formes d'entreprises en France » (Ferone Creuzet & Seghers, 2020), se sont impliqués et ont pris part à la rédaction de ces amendements.

« Le Parlement a donc tranché et les entreprises à mission sont désormais reconnues en droit, reprenant l'essentiel des termes des amendements auxquels nous avons contribué. » (Ferone Creuzet & Seghers, 2020, p. 17)

La commission spéciale de l'assemblée nationale ajoute l'article 61 *septies* qui crée le « statut » de société à mission. Il ne s'agit pas d'une nouvelle forme juridique de société, mais d'un « statut » (qui sera appelé plus volontiers « qualité » de société à mission, ultérieurement) qui est proposé dans ce nouvel article de la loi PACTE (Capron, 2019).

« Une grande partie des membres de la commission spéciale de l'Assemblée nationale sont cependant revenus à la charge avec des propositions diverses. Cette contre-attaque a abouti à faire accepter par le

⁴⁰¹ « La constitution d'une commission spéciale est de droit lorsqu'elle est demandée soit par le Gouvernement (article 30 du Règlement), soit par un ou plusieurs présidents de groupes représentant la majorité absolue des membres de l'Assemblée (article 32 du Règlement). » Site de l'AN : [Commissions spéciales - Assemblée nationale \(assemblee-nationale.fr\)](https://www.assemblee-nationale.fr/commissions-speciales), consultée le 05/05/22.

gouvernement un amendement visant à créer, non pas une nouvelle forme juridique, mais un statut d'entreprise à mission. Ce statut peut s'appliquer à toute forme juridique répondant aux deux critères suivants : l'existence d'une raison d'être dans les statuts, et la mise en place d'un organe social distinct des organes sociaux obligatoires destiné à veiller sur la bonne application de la « mission ». » (Capron, La Tribune, 2018-10-18)

D'autres sujets d'importance n'ont pas été repris : la définition juridique de l'entreprise (pourtant soutenue à la fois par des universitaires, les pouvoirs publics et des entrepreneurs) et son corollaire : le changement de gouvernance de l'entreprise, en faveur de la codétermination.

« La majorité a surtout paru soucieuse de réduire au maximum l'impact juridique de son propre dispositif, afin de ne pas effaroucher des milieux d'affaires qui, dans l'ensemble, sont restés défavorables à des changements substantiels du droit des sociétés. » (Capron, La Tribune, 2018-10-18)

« Les organisations professionnelles concernées ont fait preuve d'un souci défensif, pour limiter la mise en cause conséquente de cette assertion fondamentale, qui acte la nouvelle mission de l'entreprise, à savoir créer de la valeur dans le respect des enjeux sociétaux; mais ni les juges, ni la puissance publique n'ont eu encore le souci d'accompagner ce cadre, cherchant plutôt à le minimiser, alors même que c'est une innovation majeure : il articule l'économie de marché avec la stratégie nationale de développement durable (ODD)... » (d'Humières, La Tribune, 2020-09-03)

Les milieux d'affaires, et en particulier ceux du secteur privé traditionnel, ne souhaitent pas que la loi évolue vers la définition de l'entreprise, qui aurait enclenché, en cascade, d'autres débats sur la gouvernance de celle-ci. Nous développons cet aspect dans le chapitre suivant.

Conclusion 4.2

L'étude empirique n°1 porte sur la période de co-construction de la loi PACTE. Dans le corpus journalistique, nous constatons que le dirigeant d'entreprise est le locuteur le plus largement représenté puisqu'il est identifié comme locuteur principal ou secondaire dans 55,14% des articles du corpus journalistique. Dans le corpus des contributions des internautes, les avis favorables à une entreprise à objet social élargi sont majoritairement portés par des dirigeants d'entreprise, des cabinets de consultants et des *think tank*, qui en profitent pour vanter les mérites du label *B Corp* et dont le gouvernement français pourrait s'inspirer. Un nouveau « statut » de société à bénéfice étendu est identifié par ces protagonistes comme pouvant participer à l'attractivité du droit français. Les contributions opposées à l'élargissement de l'objet social (deux fois moins nombreuses que celles qui y sont favorables) sont principalement formulées par un universitaire, des citoyens et des entrepreneurs.

En outre, le projet de loi PACTE ne contenait pas la proposition d'insérer la qualité de société à mission, dans le Code civil. En revanche, il propose d'une part de rajouter un second alinéa à l'article 1833 du Code civil, rédigé comme suit : « La société est gérée dans son intérêt social et en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité », et de modifier l'article 1835 du CC pour intégrer la notion de raison d'être. Au terme du vote de la loi, il est à noter que l'entreprise n'est toujours pas définie juridiquement et que la précision apportée sur l'intérêt social a trait à la société et non à l'entreprise. Le modèle d'entreprise à mission (proposé par des universitaires et que nous avons présenté dans le paragraphe 2.3.1 du chapitre II) qui pouvait constituer la définition juridique de l'entreprise se trouve évincée. En revanche, il est créé une qualité optionnelle de société à mission, correspondant à une « société labellisée RSE à la française » (Laronze, 2021, p. 63). Nous reviendrons en détail sur ces aspects dans le chapitre suivant.

4.3 Présentation et principaux résultats de l'étude n°2 : les modalités d'appropriation de la QSM par les sociétés

Sur les 80 sociétés sollicitées, 19 ont répondu au questionnaire, soit un taux de retour de 23,75%. Les personnes contactées (membres de ces sociétés, dont le secteur d'activité est indiqué dans le tableau 4.8 ci-dessous), n'ayant pas répondu à la première sollicitation, ont fait l'objet de plusieurs relances, par mail et/ou téléphone, au cours des cinq mois pendant lesquels le questionnaire était accessible en ligne (Du 01/07/2020 au 30/11/2020).

Tableau n° 4.8 : secteurs d'activité des sociétés ayant répondu au questionnaire (Étude n°2)

Secteurs	Nombre de sociétés
Énergie	1
Banque, assurance, finance, capital-risque, services financiers	4
Services logistiques	1
Bâtiment & travaux publics, habitat	2
Mode et habillement	2
Alimentation	1
Formation, Conseils en entreprise	3
Téléphonie, informatique	1
Environnement	1
Santé et protection sociale	2
Non renseigné	1
Total	19

Source : auteure.

Le profil des sociétés, pour lesquelles nous avons reçu une réponse au questionnaire est présenté dans le tableau n°4.9 ci-dessous. La liste des 80 sociétés sollicitées est présente en annexe C.

Tableau n° 4.9 : profil des sociétés ayant répondu au questionnaire (Étude n°2)

Catégories :	Nombre de sociétés répondantes
Microentreprises (MIC)	1
Petites et moyennes entreprises (PME hors MIC)	12
Entreprises de taille intermédiaire (ETI)	3
Grandes entreprises (GE)	3
Total	19

Source : auteure.

La distribution des catégories de sociétés ayant répondu à notre questionnaire reflète celle du tissu économique français et de l'ensemble des sociétés à mission, puisque selon la Communauté des entreprises à mission, la majorité des sociétés dotées de la QSM sont des PME. En 2021, « Les entreprises de moins de 50 salariés représentent toujours une part prépondérante parmi les sociétés à mission, avec 79 % d'entre elles. »⁴⁰².

Nous détaillons dans cette étude n°2, les manières opérationnelles dont les directions des firmes ont intégré la qualité de société à mission et nous nous centrons particulièrement sur les énonciations des raisons d'être et des missions choisies. Nous nous situons dans la période post-loi PACTE afin de constater de manière concrète, la façon dont les acteurs, au sein des firmes, se sont emparés de ce dispositif, dès 2020. Nous distinguons les réponses apportées par les grandes firmes, de celles des autres sociétés.

⁴⁰² Cinquième baromètre de l'Observatoire des sociétés à mission, publié en mars 2022 : [BAROMETRE #5.indd \(observatoiredessocietesamission.com\)](#), consulté le 24/02/23.

Tableau n° 4.10 : principales statistiques de notre questionnaire

Nombre de personnes :		
à qui a été envoyé notre questionnaire	80	
ayant répondu au questionnaire	19	
déclarant avoir rédigé une raison d'être pour leur société	18	Raison d'être
ayant reporté la rédaction de la raison d'être dans notre questionnaire	16	
déclarant avoir inséré la raison d'être dans les statuts	15	
déclarant avoir rédigé une mission pour leur société	13	Mission
ayant reporté la rédaction de la mission dans notre questionnaire	9	
déclarant avoir inséré la mission dans les statuts	12	
ayant déclaré l'option d'entreprise à mission au greffe du tribunal de commerce	10	

Source : auteure.

La raison d'être a été rédigée et insérée dans les statuts par près de 79% des répondants (Cf. Tableau ci-dessus). Nous constatons cependant de la déperdition dès lors qu'il s'agit d'une part d'inscrire la raison d'être dans les statuts juridiques de la société, puis, d'autre part de rédiger la mission, et de l'insérer elle aussi dans les statuts de la société. *In fine*, l'inscription au greffe du tribunal de commerce est réalisée par 52% des répondants déclarant avoir réalisé cette ultime étape, qui permet à la société de revendiquer légalement et publiquement sa qualité de société à mission. L'inscription de l'option de QSM au greffe du tribunal constitue, pour ces 52%, essentiellement un moyen d'ancrer les valeurs et l'engagement de la société sur le temps long.

Notons que le législateur avait prévu que la raison d'être soit inscrite dans les statuts de la société, or, la pratique constatée est que certaines sociétés communiquent sur une raison d'être, sans l'avoir stipulée de manière statutaire (Rocher, 2021, p. 42), ce qui signifie qu'elle ne constitue pas une contrainte juridique. Nous avons le cas dans notre enquête où une société (une grande firme) a formulé une raison d'être sans l'inscrire dans ses statuts. Des sociétés rédigent donc une raison d'être sans

nécessairement l'insérer dans les statuts, comme nous avons pu le constater à la lecture d'un article du corpus journalistique de notre étude n°1 :

« BNP Paribas n'a fait qu'exprimer publiquement sa raison d'être, sans aller jusqu'à l'inscrire dans ses statuts, de même que de nombreuses autres entreprises du CAC40, à l'exception d'Atos. ''Nous ne souhaitons pas qu'elle reste figée, mais qu'elle puisse évoluer avec la Société. L'inscrire dans nos statuts l'aurait située dans le champ juridique alors que nous voulions en faire un guide opérationnel'', justifie Antoine Sire. » (Raynal, 2020-02-07)

Cette pratique est courante au niveau des grandes firmes, comme observé tant au niveau du SBF120, qu'au niveau du CAC40 :

« Sur les 120 sociétés composant le SBF120, une s'est dotée de la qualité de société à mission (Danone), neuf sociétés (dix, si l'on inclut Danone) se sont dotées d'une raison d'être inscrite dans leurs statuts et cinq d'une raison d'être inscrite en préambule de leurs statuts. 55 se sont dotées de raisons d'être extrastatutaires. » (Rocher, 2021, p. 19)

« Mais la consultation des sites corporate des entreprises du CAC 40, dont une minorité est « à mission », révèle qu'elles présentent toutes leur ''raison d'être'', ''purpose'' ou ''vocation''. Certes la plupart le font de façon déclarative, donc non contraignante. » (Kapferer, 2022)

Cette tendance se vérifie pour notre échantillon, comme nous pouvons le constater dans le tableau ci-dessous. Les PME (hors MIC), bien que les plus nombreuses à répondre à notre enquête (12 sur 19 réponses) ont, dans 50% des cas, inscrit leur raison d'être dans leurs statuts. Mais, une seule grande entreprise (sur les 3 répondantes) a réalisé cette démarche.

Tableau n° 4.11 : nombre de sociétés par catégories et proportion d'entre elles ayant inscrit la QSM dans leurs statuts

Catégories :	Nombre de sociétés	Nombre de sociétés ayant inscrit la mission au greffe du tribunal	Pourcentage de conversion
Microentreprises (MIC)	1	1	100%
Petites et moyennes entreprises (PME hors MIC)	12	6	50%
Entreprises de taille intermédiaire (ETI)	3	2	66,66%
Grandes entreprises (GE)	3	1	33,33%
Total	19	10	53,63%

Source : auteure.

L'inscription au greffe du tribunal constitue essentiellement, pour ces 53% de sociétés ayant choisi la qualité de société à mission, un moyen d'ancrer les valeurs et l'engagement de la société sur le temps long. Notre résultat est confirmé par le fait que nous retrouvons ce même argument (justifiant l'inscription statutaire), auprès des personnes interrogées dans le cadre du rapport Rocher (2021) :

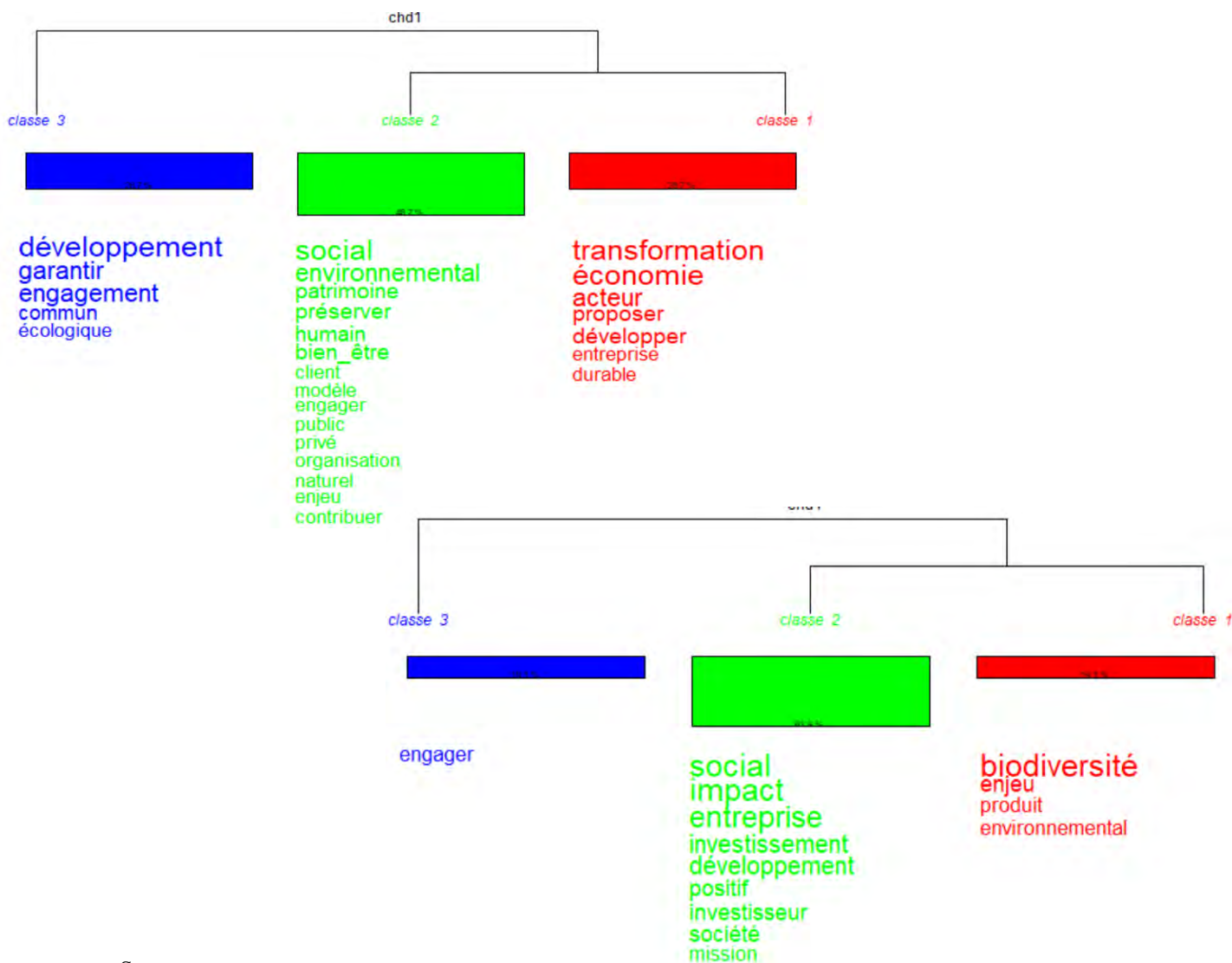
« Les auditions font en outre ressortir que l'inscription statutaire marque généralement le parachèvement d'un engagement historique, notamment en le pérennisant par-delà la gouvernance changeante de l'entreprise. » (p. 20)

Cette inscription permet d'installer la mission dans le temps long et d'en faire une caractéristique intrinsèque de la société, au-delà des éventuels changements de gouvernance et d'orientation stratégique.

4.3.1 Des raisons d'être et des missions génériques orientées vers les enjeux sociaux (et dans une moindre mesure, environnementaux)

Nous constatons une grande similarité entre les deux dendrogrammes réalisés (le premier sur les raisons d'être et le second sur les missions), comprenant 3 classes chacun et un découpage sémantique analogue.

Fig. n°4.4 : dendrogrammes des 16 formulations des raisons d'être (à gauche) et des 9 missions (à droite)



Source : auteure.

Dans le dendrogramme portant sur la rédaction des raisons d'être (en haut, à gauche ci-dessus), la classe 3 qui traite essentiellement de la thématique du développement des entreprises, se divise en deux sous-groupes. La classe 2, qui regroupe 46,67% de l'ensemble des formes et montrent l'attention portée par les sociétés aux enjeux sociaux et environnementaux et la classe 1 (qui représente 26,67% des formes du

corpus raison d'être) traite de la transformation de l'économie pour développer des modèles d'affaires plus durables. Ainsi, en analysant les raisons d'être renseignées, nous pouvons dire, que selon ces 16 personnes, la garantie d'un développement de leurs sociétés (classe 3) passent prioritairement par la prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux (classe 2) et également (dans une moindre mesure) par la transformation de l'économie et/ou des modèles d'affaires des sociétés.

Dans le dendrogramme portant sur la rédaction des missions (en bas, à droite), la classe 3 définit l'engagement des sociétés, qui se subdivise en 2 classes : la classe 2 (qui représente près de 62% du corpus étudié) montre l'intérêt prépondérant pour la notion d'impact social de leur société et, dans une moindre mesure, l'enjeu environnemental (classe 1 qui représente 19% du corpus étudié). Le constat fait par Anne Mollet (DG de la Communauté des entreprises à mission) corrobore nos résultats, puisqu'elle observe que dans les engagements pris par les entreprises à mission, les enjeux sociaux prédominent sur les enjeux environnementaux.

« 92% des objectifs de mission intègrent des enjeux sociaux, pour beaucoup liés à des enjeux sociaux internes à l'entreprise, et les enjeux environnementaux sont plutôt de l'ordre de 68%... » (Mollet, 2022)

La prépondérance des enjeux sociaux sur les enjeux environnementaux est confirmée :

« Il apparaît d'ores et déjà une prédominance des enjeux sociaux, suivis par les enjeux environnementaux, et dans une moindre mesure les enjeux liés à la gouvernance et à l'économie. » (Schiller, 2022)

Selon les répondants de notre questionnaire, le développement de leurs sociétés passe indéniablement par l'engagement de celles-ci sur les problématiques sociales et environnementales, comme nous le constatons dans les formulations des raisons d'être, qui sont, au demeurant, assez génériques :

« Engager notre génération contre le dérèglement climatique. »

« Permettre à chacun d'être acteur de la construction d'un monde réellement durable en produisant et en consommant dans l'économie circulaire. »

« Entreprendre les transformations pour une économie souhaitable »

« Connecter humains et organisations, réunir solutions technologiques et respect de la planète. »

« À l'heure où les crises environnementales, sociales, sanitaires, interrogent et bouleversent les modèles économiques et sociaux, [la société Y] apporte à ses clients conseils et méthodes pour accélérer la transition écologique. Nous croyons à la nécessité d'apporter les meilleurs analyses et outils pour équiper les acteurs publics et privés dans leurs stratégies d'adaptation et de transformation. Nous sommes engagés à leurs côtés pour réussir chaque étape et dessiner, avec eux, des perspectives de développement plus écologiques, plus solidaires et donc, plus durables. »

Les rédactions des missions sont également assez générales... :

« Protéger en apportant des solutions de prévention, d'assurance de personnes et de services, simples, innovantes, solidaires et durables, adaptées à vos besoins et à ceux de vos proches, tout au long de la vie. »

... même si certaines d'entre elles sont parfois détaillées :

« Faire de la préservation du patrimoine foncier une notion qui, grâce à [société Y], associe concrètement le bien-être dans son logement, pour tous, le respect de la nature en intégrant les enjeux de biodiversité. Cet axe stratégique se traduit en 3 marqueurs prioritaires : - Neutralité carbone - Référencement écoresponsable des produits - Gestion des déchets et recyclage des produits. Les objectifs : > Réduire de manière drastique les déchets. > Améliorer le tri et le recyclage de l'intégralité des déchets. > Réduire les émissions de CO₂ pour atteindre la neutralité carbone et contribuer à la lutte contre les dérèglements climatiques. > Accroître le référencement et l'utilisation de matériaux écoresponsables et autres produits écologiques (sur la base d'une analyse du cycle de vie). > Embarquer et accompagner les fournisseurs dans la prise en compte des

enjeux environnementaux. > Intégrer l'enjeu de biodiversité en écho à la sauvegarde du patrimoine immobilier. »

Le cabinet Utopies (dont nous avons déjà cité le nom, puisqu'É. Laville, sa fondatrice était rédactrice de la contribution la plus représentative dans le corpus favorable à l'élargissement de l'objet social, dans notre étude n°1) fait également le constat que la rédaction des raisons d'être et des missions demeure souvent trop générique :

« (...) formuler et mettre en œuvre sa raison d'être est un travail essentiel, mais encore trop souvent négligé, de sorte qu'il se manifeste par des engagements « génériques » au secteur d'activité concerné. » (Cabinet Utopies et al., 2019, p. 6)

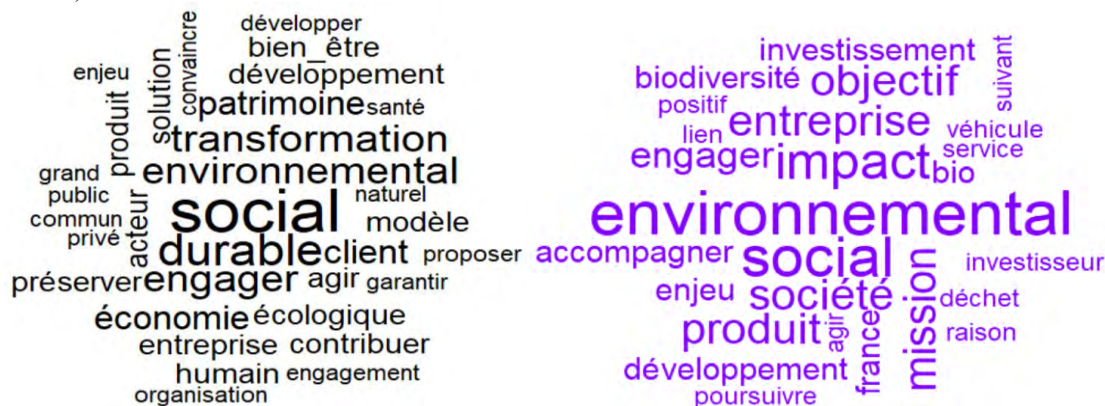
« Dans la plupart des cas, ces textes [de rédaction de la raison d'être et de la mission] un rien alambiqués ou grandiloquents aboutissent à des déclarations plutôt génériques sur l'utilité sociale de la catégorie et passent à côté de ce qui compte vraiment – à savoir ce pourquoi l'entreprise et la marque en question font ce qu'elles font, de manière spécifique et unique, ce qu'elles veulent apporter au monde, ou au moins à leur marché, au fond. » (*Id.*, p. 5)

Une des raisons pour lesquelles la raison d'être est souvent formulée de manière générique, vient du fait que cela permet d'éviter les éventuels contentieux.

« Plus la raison d'être est rédigée en des termes précis et formulée sous forme d'engagements ou d'objectifs (notamment chiffrés) dont le respect (ou le non-respect) peut être vérifié, plus les conséquences juridiques sont importantes. » (Rocher, 2021, p. 22).

En réalisant un nuage de mots pour les formulations des raisons d'être d'une part et des missions, d'autre part, nous constatons une forte similarité sémantique. (Cf. Figure 4.5, ci-dessous).

Figure n° 4.5 : comparaison des nuages de mots relatifs à la raison d'être (en noir) et à la mission (en mauve)



Source : auteure.

Tableau n°4.12 : liste décroissante des mots le plus utilisés pour rédiger les 16 raisons d'être et les 9 missions

Mots les plus utilisés pour la rédaction de la raison d'être	Fréquence	Mots les plus utilisés pour la rédaction de la mission	Fréquence
social	10	environnemental	9
durable	7	social	8
engager	6	impact	7
environnemental	6	entreprise	6
transformation	6	mission	6
client	5	objectif	6
patrimoine	5	produit	6
économie	5	société	6

Source : auteure.

En outre, à la lecture de la formulation des missions recueillies, nous notons qu'il y a parfois une confusion, parmi les répondants, entre la raison d'être et la mission. En effet, certaines réponses, portant sur la mission, sont proches de celles apportées à la question précédente, relative à la rédaction de la raison d'être. Deux personnes ont même inscrit une réponse identique que ce soit pour la formulation de

la raison d'être de leur société, que de la mission. Une personne a renseigné la mission de sa société, sans avoir complété, au préalable, sa raison d'être. Or, nous savons que la définition d'une raison d'être est l'étape préliminaire et indispensable à la rédaction de la mission.

Cette confusion est également constatée, dans un article de presse de notre étude n°1 où « Julie Lattes, directrice de la stratégie chez Bright House, un cabinet américain racheté il y a cinq ans par le Boston Consulting Group et qui accompagne les entreprises dans l'expression de leur raison d'être » (Raynal, 2020-02-07), indique :

« ''De nombreuses raisons d'être se limitent à un slogan, et ce n'est pas suffisant. Pour être crédible, une raison d'être doit s'accompagner d'engagements structurants et inscrits dans la durée. Attention à ne pas en faire un sujet adjacent à la stratégie de l'entreprise alors qu'elle doit en être la colonne vertébrale'', prévient la spécialiste. ''Parfois, le concept n'est pas très bien compris. Certaines entreprises décrivent une mission plutôt qu'une raison d'être. Cette dernière doit être l'étoile du Nord de l'entreprise : guider ses choix stratégiques'', ajoute-t-elle. » (Raynal, 2020-02-07)

4.3.2 Des motifs guidés par le besoin de prendre en charge les enjeux contemporains

Que ce soit pour l'énonciation des raisons d'être ou des missions, les répondants déclarent avoir comme motifs prioritaires de « prendre en charge les problèmes sociaux et environnementaux » et d'« être identifié comme apportant des solutions aux attentes de la population » (cases colorées en rose dans le tableau ci-dessous). Les répondants classent en avant-dernier ou dernier motif le fait de « Se démarquer et avoir un avantage concurrentiel » et de « Valoriser son image auprès des clients » (cases colorées en bleu dans le tableau ci-dessous), à la fois pour la rédaction de la raison d'être et, le cas échéant, pour la rédaction de la mission.

Tableau n° 4.13 : nombre de répondants par motifs justifiant la rédaction d'une raison d'être et d'une mission

	RAISON D'ETRE			MISSION		
	1 ^{er} ou 2 ^{ème} motif prioritaire	3 ^{ème} et 4 ^{ème} motif	en 5 ^{ème} et dernier motif	1 ^{er} ou 2 ^{ème} motif prioritaire	3 ^{ème} et 4 ^{ème} motif	en 5 ^{ème} et dernier motif
S'inscrire davantage dans une démarche RSE existante au sein de votre société	7	6	6	4	5	4
Prendre en charge des problèmes sociaux et environnementaux	13	3	3	9	2	2
Être identifiée comme une société apportant des solutions aux attentes de la population	11	8	0	7	6	0
Se démarquer et avoir un avantage concurrentiel (stratégie commerciale)	2	4	13	3	1	9
Valoriser son image auprès des clients	0	6	13	0	5	8
Fédérer les salariés et/ou attirer les nouveaux talents	5	11	3	3	7	3
TOTAL	38	38	38	26	26	26
	19 répondants x 2 motifs = 38			12 répondants x 2 motifs = 26		

Source : auteure.

Les 10 personnes ayant déclaré l'option de QSM au greffe du tribunal de commerce pour leur société, ainsi que celles (au nombre de deux) souhaitant le faire d'ici un à deux ans expliquent dans un espace de réponse libre du questionnaire, les raisons de cette inscription au tribunal. Nous retenons, d'une part, leur volonté d'inscrire la société dans l'option de la QSM pour marquer un engagement important de la société dans cette démarche : « Pour graver dans le marbre l'ADN de notre entreprise ». D'autre part, nous constatons que cette démarche permet d'inscrire la société dans des valeurs et une continuité, indépendamment du personnel dirigeant la société ou des éventuelles modifications conjoncturelles. Cela s'illustre, par exemple, avec ces extraits de réponses : « Cristalliser des engagements que nous avons historiquement afin qu'ils restent pérennes au gré des changements dans l'entreprise. » ; « (...) Cela permet également de sécuriser le devenir de l'entreprise si un jour les fondateurs venaient à partir de [société Y]. » ou « se donner une ligne directrice sur un temps long et ainsi guider notre stratégie. ». Nous pouvons ainsi dire

que les répondants souhaitent, dans leur démarche d'inscription auprès du greffe, inscrire leur société et sa finalité dans la pérennité.

Nous observons également que le lien entre la nécessité de formuler une raison d'être et la satisfaction des salariés est souvent exprimé : « Pour notre image en interne,... » ; « (...) En interne pour fédérer et rendre fiers les salarié.e.s de l'entreprise, ... ». L'attention portée par les directions d'entreprise à l'image de la société auprès des salariés est également identifiée dans la note de position du cabinet Utopies :

« Les dirigeants ne s'y trompent d'ailleurs pas : pour plus de 80% d'entre eux⁴⁰³, une raison d'être puissante améliore la satisfaction des salariés, la résilience de l'entreprise et la fidélité de ses clients. Mais seuls 46% disent qu'ils ont déjà formulé cette raison d'être. » (Cabinet Utopies et al., 2019, p. 3-4)

La nécessité de prendre, dorénavant, en considération les problématiques socio-environnementales sont également mentionnées : « (...) Les actions volontaires sociétales et environnementales ne sont plus une option, ... » ; « (...) montrer la voie pour intégrer les problématiques environnementales ».

Le cinquième portrait des sociétés à mission, publié par l'Observatoire des sociétés à mission en mars 2022, identifie quatre principales motivations à devenir société à mission, parmi une liste de 10 motifs proposés aux entreprises interrogées :

- « - Favoriser l'engagement des collaborateurs et attirer de nouveaux talents ;
- Engager l'entreprise sur des enjeux environnementaux (climat, biodiversité...) ;
- Engager l'entreprise sur des enjeux sociaux externes (santé, alimentation, éducation, égalité des chances...) ;

⁴⁰³ « : *Harvard Business Review*, rapport ''The business case for purpose'' »

- Engager l'entreprise sur des enjeux sociaux internes à l'entreprise (diversité, bien-être, partage de la valeur...) » (Observatoire des sociétés à mission, 2022, p. 3)

L'Observatoire note également que pour les directions d'entreprise, « devenir société à mission permet de redonner du sens aux activités de l'entreprise et du corps au projet collectif. » (*Id.*).

4.3.3 Une prépondérance à la sollicitation des acteurs internes pour la rédaction des raisons d'être et des missions

Paradoxalement, alors que les motifs évoqués (dans le sous-paragraphe ci-dessus) pour justifier la démarche de rédaction d'une raison d'être et, le cas échéant, d'une mission, sont très largement tournés vers l'extérieur et vers une réponse à apporter aux attentes de la Société, la rédaction de la raison d'être (dans 66% des cas de notre étude n°2) et de la mission (dans 75% des cas) est exclusivement faite avec les acteurs internes à l'entreprise, c'est-à-dire les salariés, les dirigeants et les actionnaires (parfois aidés par un cabinet de conseils). Dès lors que la société fait appel à l'avis de clients, d'associations, de fournisseurs, de collectivités territoriales, etc., nous considérons que le travail de rédaction est fait avec des acteurs internes et externes.

Tableau n° 4.14 : nombre et types d'acteurs sollicités pour la rédaction des raisons d'être et des missions

Nombre de personnes ayant répondu au questionnaire		Nombre de répondants ayant inscrits, dans le questionnaire leur...	Nombre de répondants ayant fait le travail de rédaction exclusivement avec des acteurs internes	Nombre de répondants ayant fait le travail de rédaction avec des acteurs internes et externes
19	Raison d'être	18	12	6
	Mission	12	9	3

Source : auteure.

L'Observatoire des sociétés à mission déclare que ce « projet de transformation d'entreprise embarque (...) dès la phase amont les collaborateurs, les actionnaires,

ainsi que les parties prenantes externes. » (*Id.*). L'implication des acteurs externes se fait peut-être sur d'autres étapes en aval, mais pour ce qui concerne la rédaction de la mission, nous n'avons pas constaté l'implication systématique d'acteurs externes, dans notre panel.

Ce fait est également confirmé par des dirigeants ou salariés qui expliquent la manière dont ils ont procédé pour réfléchir à la définition de leur raison d'être et de leur mission. Le directeur de la communication & RSE d'une société explique, dans un atelier des UEED 2021 (Cf. Paragraphe ci-dessous présentant notre étude n°3) qu'il a mobilisé son conseil d'administration pour aboutir à la rédaction d'une raison d'être et d'une mission :

« (...) on a fait travailler un conseil d'administration (...) sur notre mission, sur notre raison d'être. (...) d'autres entreprises préfèrent faire travailler leurs salariés, nous, on a préféré travailler de la tête... » (Atelier n°5, UEED, 2021)

Toujours, dans le cadre des UEED 2021, un dirigeant d'une société (porteuse de l'agrément ESUS⁴⁰⁴) assume de ne pas avoir consulté toutes les parties prenantes :

« On n'a pas fait de concertation avec toutes les parties prenantes, (...) On a fait des réunions collaboratives où il y avait des actionnaires représentant des *business angels* et des fonds d'impact et des salariés, ... » (Atelier n°5, UEED, 2021)

⁴⁰⁴ L'agrément ESUS (Entreprise solidaire d'utilité sociale) a été créé dans la loi du 31 juillet 2014, donnant définition de l'ESS. Les entreprises qui peuvent prétendre à l'agrément ESUS doivent d'une part « rechercher, à titre principal une utilité sociale » et répondre à l'une des 3 catégories suivantes : « apporter, à travers leur activité, un soutien à des personnes fragiles » (Lacroix & Slitine, 2019, p. 19) ; participer à la cohésion sociale ou contribuer à l'éducation à la citoyenneté. D'autre part, elles ont une politique de rémunération des salariés qui est encadrée (*Id.* p. 20). L'agrément leur permet d'accéder au financement de l'épargne solidaire. La loi PACTE a clarifié le critère d'utilité sociale pour pouvoir prétendre à l'octroi de l'ESUS et a élargi le nombre de catégorie passant de 3 à 4, en ajoutant celui de concourir au DD et à la transition écologique.

L'initiative d'opter pour la QSM relève quasi systématiquement de la volonté du dirigeant et constitue un projet porté par la direction d'entreprise, comme constaté par l'Observatoire des entreprises à mission :

« Si l'impulsion du dirigeant est presque toujours à l'origine de la démarche (96%), l'implication de l'équipe dirigeante est quasi-systématiquement de mise (83%) » (Observatoire des sociétés à mission, 2021, p. 7)

Dans l'atelier n°4 des UEED 2021, un dirigeant, co-fondateur d'une société compare la QSM et la certification *B-Corp*, en considérant que la première démarche relève, selon lui, d'une initiative de la direction d'entreprise, et que la certification *B-Corp*, complémentaire à la QSM, modifie les manières opérationnelles de travailler.

« L'entreprise à mission, c'est statutaire, c'est inscrit dans la loi et donc ça engage les actionnaires qui doivent le valider en assemblée générale (...) dans les actes concrets, avec la certif *B-Corp*, on a beaucoup plus d'éléments, (...) D'une certaine manière, entreprise à mission, c'est plutôt les COMEX, *B-Corp* c'est plutôt transformer l'organisation dans son ensemble. » (Atelier n°4, 2021)

Dans un article d'Aujourd'hui en France (article appartenant à notre corpus 1 de l'étude 1), F. Escoubès, cofondateur du cabinet de conseils Bluenove, précise justement tout l'intérêt de prendre en compte l'avis des acteurs externes, afin de définir au mieux la raison d'être de la société.

« En réalité, la raison d'être d'une entreprise préexiste. Elle s'incarne dans un ensemble de manières d'être au monde, d'agencements sociaux avec un écosystème, d'arbitrages du quotidien, de pratiques du vivre et du faire-ensemble, d'actes et de preuves. C'est pour cela qu'elle ne peut exclusivement s'exprimer par la vision d'une direction générale. La raison d'être d'une entreprise est - au moins en grande partie - une manifestation implicite du corps social et de l'ensemble des parties prenantes. » (Escoubès, 2020-01-12)

Conclusion 4.3

Le contenu des raisons d'être et des missions est orienté vers les problématiques socio-environnementales (avec une prédominance pour l'aspect social) et relèvent globalement d'une rédaction plutôt générique et non spécifique à la société considérée. Les répondants au questionnaire expriment le besoin d'entamer une telle démarche (de rédaction d'une raison d'être et, le cas échéant, d'une mission) pour que leur société soit identifiée comme apportant une solution aux problématiques socio-environnementales. Paradoxalement, le souci de répondre aux attentes de la Société ne se traduit pas dans la procédure d'élaboration de la raison d'être (et, le cas échéant, de la mission) puisque cet exercice est très largement réalisé exclusivement par les acteurs internes à la société : dirigeants, salariés et actionnaires. Le choix d'opter pour la qualité de société à mission relève majoritairement d'une décision du ou des dirigeants d'entreprise, dont la motivation première est de fédérer les salariés autour d'un projet collectif, porteur de sens et susceptible de faciliter le recrutement de nouveaux « talents ».

4.4 Présentation et principaux résultats de l'étude n°3 : analyse de discours des promoteurs de l'entreprise à impact lors des UEED 2021

Les universités d'été de l'économie de demain (UEED) constituent le rassemblement des entrepreneurs qui donnent et promeuvent un nouveau rôle à l'entreprise, celui d'avoir un impact positif sur la Société. Ces entreprises « à impact » (ou « contributive » (Bonnifet & Ardichvili, 2022)) n'ont certes pas toutes adopté la QSM, mais s'inscrivent dans l'idée d'une entreprise responsable, d'une entreprise à impact (telle que définie supra, dans le paragraphe 2.3.2 du chapitre II). Le Mouvement Impact France affirme vouloir « faire devenir dominant un nouveau rôle de l'entreprise, qui préserve le capital social et humain, qui est une alternative au

modèle traditionnel » (Moreau, UEED, 2021) et « notre job, sur les 5 à 10 années qui viennent, c'est (...) de passer de la logique de pionniers à la norme. » (*Id.*)

Nous procédons, premièrement, à l'analyse lexicométrique des deux jours de séances plénières ; deuxièmement, à l'analyse des propos tenus lors des cinq ateliers participatifs, auxquels nous avons assisté, et, en dernier lieu, nous présentons le discours porté par trois membres de la Communauté des entreprises à mission, que nous avons interviewés, lors de cet événement.

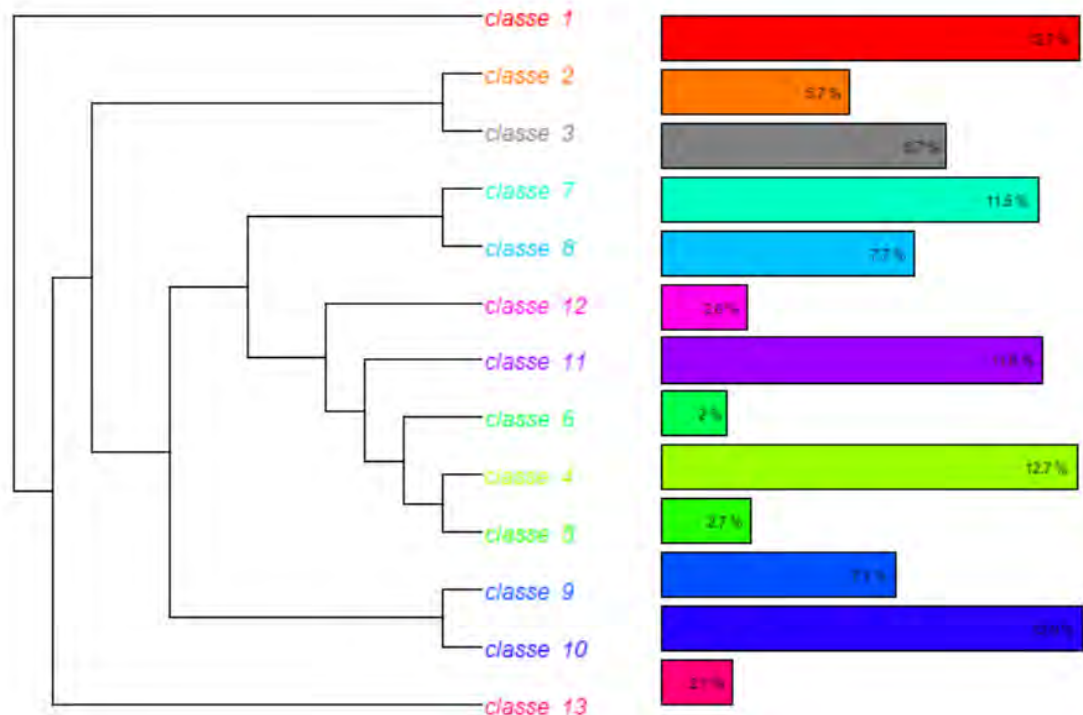
4.4.1 L'analyse lexicométrique des deux jours de séances plénières

La classification de Reinert (1993) réalisée⁴⁰⁵ sur les discours énoncés lors des 18 heures de plénière de l'événement UEED 2021, se formalise par le dendrogramme ci-dessous. Elle a permis de classer 97% des segments de texte et d'identifier 13 classes sémantiques. Nous allons analyser les classes les plus représentatives de ce corpus et éliminons la classe 1, qui bien que représentant 12,70% des segments classés par Iramuteq, correspond au vocabulaire lié à la présentation et à l'animation de ces deux journées. Elle est réalisée par les salariées de *Ticket for change* (Une société qui accompagne « celles et ceux qui souhaitent avoir un impact positif sur la société par leur travail »⁴⁰⁶).

⁴⁰⁵ Pour réaliser la présente classification de Reinert, nous avons pris les hypothèses suivantes dans Iramuteq : 20 en nombre de classe terminale de la classe 1 et 60 en nombre minimum de segments de textes par classe.

⁴⁰⁶ Site de Ticket for change : [A Propos de Ticket \(ticketforchange.org\)](https://ticketforchange.org), consulté le 03/07/22.

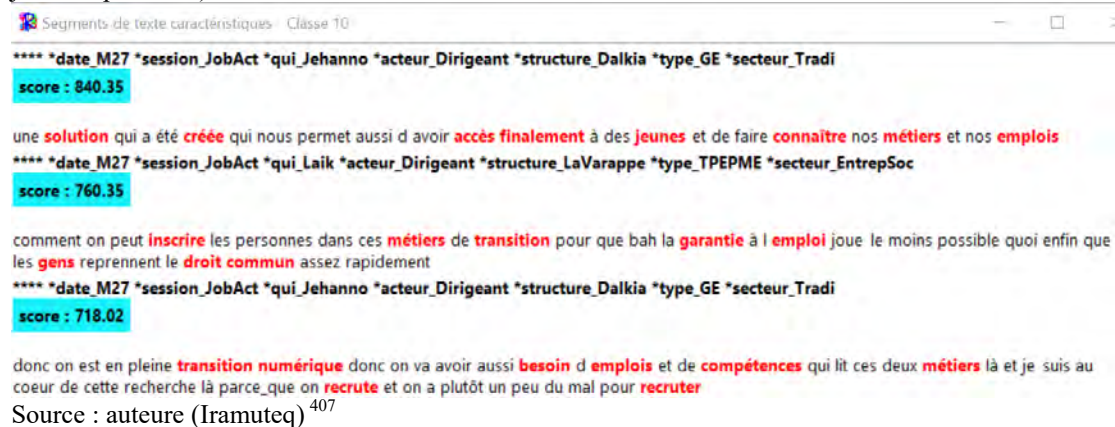
Figure n° 4.6 : dendrogramme des discours énoncés lors des deux jours de plénière de l'UEED 2021



Source : auteure.

La classe sémantique la plus représentative de ces deux jours de plénières est la 10, avec 12,86% des segments classés. Elle traite des « métiers » (khi-deux = 330.7) et de l'« emploi » (223.08) des « jeunes » (191.89) « gens » (117.01). Cette classe n°10 démontre la préoccupation des employeurs qui ont des **difficultés de recrutement**, comme l'exprime Sylvie Jéhanno, PDG de Dalkia, dans le premier et le troisième segment de textes les plus caractéristiques de cette classe 10 (Cf. Figure 4.7, ci-dessous), lors de la session *Job Act*. Cette classe n° 10 est liée à la classe n° 9 (Cf. Dendrogramme ci-dessus), moins représentative du corpus avec 7,14% des segments classés, qui porte sur la santé et l'accès aux soins. Nous sommes en effet, en 2021, dans le contexte encore très prégnant de la crise sanitaire du Covid. Elle a montré les limites du système de santé français et a eu des conséquences sur les conditions et modalités de travail.

Figure n°4.7 : trois premiers segments de texte les plus caractéristiques de la classe 10 (Corpus des 2 jours de plénières)



Cette problématique du recrutement est exprimée de manière globale par D. Potier (député PS) :

« (...) pour les jeunes privilégiés qui ont le choix de choisir leur entreprise, un truc, c'est une menace terrible quand on entend bien aussi bien François [Asselin], à la CPME, que les grands leaders du CAC40, qu'on a l'occasion de rencontrer. Ils ont la trouille qu'une génération éthique ne veuillent pas bosser pour eux, ils ont raison d'avoir la trouille, cette génération, c'est vous [*i.e.* entrepreneurs à impact] qui l'incarne, vous ne bosserez plus jamais ni comme sous-traitant, comme co-traitant, comme client fournisseur pour des gens qui font travailler des gamins ou qui détruisent la planète, c'est le cas de la génération qui vient. » (Potier, UEED, 2021)

De ce fait, le sens, la finalité que porte une entreprise est considérée comme un facteur d'attractivité pour recruter du personnel étranger ou des étudiants, comme cela est exprimé par Ph. Englebert, conseiller à l'Élysée dans le numérique, en charge des entreprises, de l'attractivité et de l'export, dans la table-ronde intitulée : « GAFAM *for good* : ambition ou utopie ? » :

⁴⁰⁷ Le premier extrait a le score le plus élevé de la classe 10 : 840.35, qui correspond à la somme des khi-deux des formes marquées (en rouge) du segment de texte.

« (...) moi, dans mes discussions que j'ai avec des employés américains, venir en France c'est pas que venir pour Paris et tout ce que ça apporte, c'est venir aussi dans des entreprises qui ont quelque chose à apporter, une mission, un sens qui donne beaucoup à leurs employés et c'est vraiment un facteur d'attractivité auprès des employés de la *Tech*, que ce soit des étrangers, mais également la nouvelle génération qui sort d'écoles et qui se dit j'ai envie d'avoir un impact positif sur la société. » (Englebert, UEED, 2021)

E. Faber le relève également dans la session « Une compétitivité écologique et sociale est-elle possible ? », où il est interviewé par la journaliste S. Fay (L'Obs) :

« Quand Danone devient entreprise à mission, 99% d'approbation des actionnaires en juin 2020, il y a un peu plus d'un an. Six mois après en France, l'entreprise fait un saut de 18 places dans le classement des entreprises préférées des étudiants français, pourtant on n'a pas recruté beaucoup d'étudiants, il y a un an, pendant les confinements. » (Faber, UEED, 2021)

Cette préoccupation est également très présente dans les discours tenus dans le cadre des ateliers participatifs. Nous ne développons donc pas plus cet aspect qui est plus amplement traité infra (Cf. Le paragraphe suivant : 4.4.2).

La deuxième classe sémantique la plus représentative des discours de ces deux jours de séances plénières est celle relative à **la nécessité de changer de modèle économique face à l'enjeu climatique** (n°4). Elle insiste sur le « moment » (khi-deux = 54.96) d'importance qui est en « train » (61.19) de se produire. Il s'agit de « penser » (101.45) un nouveau modèle économique « européen » (73.56). M. Pappalardo, ancienne présidente de l'ADEME, ancienne directrice de cabinet de N. Hulot et actuellement conseillère en entreprise pour la transition écologique et également vice-présidente de la fondation N. Hulot, est celle dont les propos sont représentatifs de cette classe 4. Elle intervient dans le cadre de la session intitulée : *Climat Act*.

« L'existence du changement climatique (bon il y en a quelques-uns qui continuent à dire non, mais enfin) en général, on l'a compris, on sait qu'il existe et on s'efforce de faire des choses pour lutter, pour faire la transition comme on dit. Le constat c'est quoi ? C'est que c'est vrai, on progresse, c'est lent (...), le problème c'est qu'aujourd'hui on est dans l'urgence, mais on a fait des choses lentement, beaucoup trop lentement, on a perdu beaucoup de temps, (...) Ce qu'on vit aujourd'hui c'est quoi ? (...) Ce qu'on comprend c'est, il y a un changement climatique et il va se passer des choses, on nous a beaucoup dit générations futures, tout ça, donc ok, on s'en préoccupe parce qu'on est gentil, Non ! C'est maintenant, les catastrophes elles sont là,... » (Pappalardo, UEED, 2021)

Cette classe traite de la vision d'une entreprise responsable portée par les dirigeants engagés et leur « intuition, comme l'a dit Caroline [Neyron], qu'il fallait dépasser le monde de l'entreprise traditionnelle » (Moreau, UEED 2021).

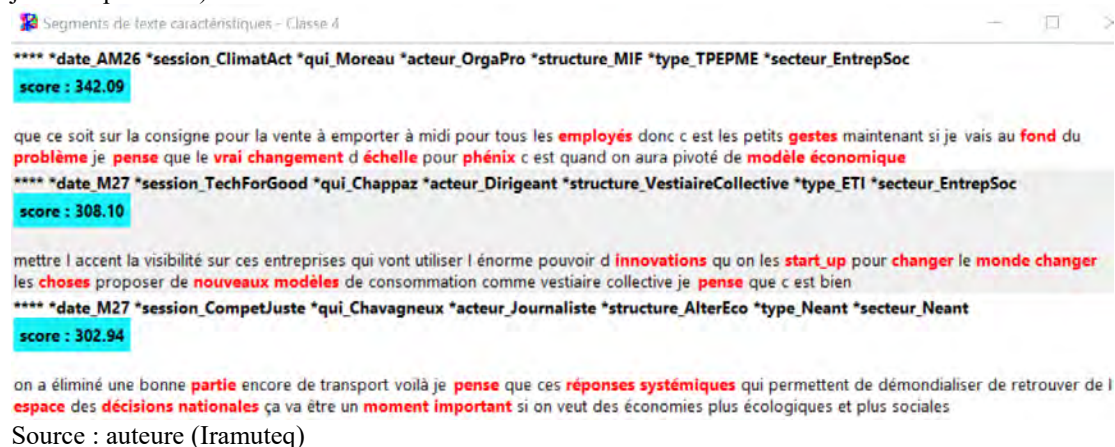
Les deux premiers segments de texte les plus caractéristiques de cette classe 4 (Cf. Figure 4.8 ci-dessous) sont exprimés par des entrepreneurs du secteur de l'entrepreneuriat social. J. Moreau, président de Phénix (« une entreprise sociale qui lutte contre le gaspillage alimentaire » (Moreau, UEED, 2021)), co-président du Mouvement Impact France. Il se présente comme un « entrepreneur à impact » (*Id.*). Il intervient dans la session intitulée *Climat Act* et met en avant le rôle déterminant des sociétés qui changent de modèle d'affaires. C. Chappaz, dirigeante de la société Vestiaire collectif⁴⁰⁸, dans la session *Tech for good*, insiste aussi sur la capacité des nouvelles sociétés, des *start up* à innover et à changer le monde en modifiant leur modèle d'affaires.

Le troisième extrait le plus caractéristique est exprimé par le journaliste d'Alternatives économiques : C. Chavagneux, dans la session intitulée : une compétitivité juste est-elle possible ? Il pointe aussi « un moment important et

⁴⁰⁸ « Vestiaire Collective, c'est une plateforme de dépôts-ventes de produits plutôt premium de luxe et de mode. Vous parlez de seconde main et de mode circulaire. Donc on va revenir aussi sur la partie *sustainable* de la plateforme. J'ai vu qu'il y avait 550 000 articles par semaine qui étaient échangés sur la plateforme, donc c'est assez incroyable. » (Bardeau, UEED, 2021)

l'importance du choix de « réponses systémiques » pour basculer vers « des économies plus écologiques et plus sociales ».

Figure n°4.8 : trois premiers segments de texte les plus caractéristiques de la classe 4 (Corpus des 2 jours de plénières)



La classe n°11, avec 11,61% de segments classés, embrasse le sujet du **rôle de l'État et de l'entreprise** et de leurs interactions. Il est question de la « place » (khi-deux = 69.29) et du « rôle » (58.46) de l'« État » (80.14) et de l'« entreprise » (177.57) et de leur « responsabilité » (57.62).

Le haut fonctionnaire : T. Guilluy, présent dans la session « *Egalité Act* : pour des entreprises qui ressemblent à la France » du 26 août 2021 (matin), est l'auteur du premier segment de texte le plus significatif de la classe 11 (Cf. Figure 4.9, ci-dessous). Il exprime la nécessité pour l'État de s'impliquer plus et d'imposer des obligations aux entreprises, afin qu'elles soient plus inclusives. Il constate que les incitations ne suffisent pas, de même que certaines obligations : « l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés, ça ne suffit pas ».

Dans la table-ronde intitulée : « Finance : responsable mais pas coupable ? », D. d'Amarzit, PDG d'Euronext Paris, explique, dans le deuxième segment le plus caractéristique de cette classe 11 (Cf. Figure ci-dessous), comment les pouvoirs publics ont imposé des contraintes aux sociétés, en matière de transparence des informations financières et non-financières, et en particulier pour les sociétés cotées.

Figure n°4.9 : trois premiers segments de texte les plus caractéristiques de la classe 11 (Corpus des 2 jours de plénières)



Source : auteure (Iramuteq)

L'UEED 2021 est également l'occasion pour les organisateurs de l'événement de porter des propositions auprès des pouvoirs publics⁴⁰⁹. Par exemple, P. Demurger (DG de la Maif) demande à ce qu'il existe une fiscalité différenciée en fonction des entreprises, dans la session « Face à face » avec la ministre O. Grégoire.

« Et donc il est légitime, y compris du point de vue de l'État et y compris du point de vue de la gestion des finances publiques, de privilégier une entreprise qui, par son comportement va diminuer les dépenses publiques futures, en adaptant la fiscalité. » (Demurger, UEED, 2021)

Il donne même sa vision des rôles respectifs que doivent avoir l'État et l'entreprise. Selon lui, c'est dorénavant à l'entreprise de prendre en charge les problématiques sociales et environnementales et l'État doit se limiter à inciter et à accompagner les entreprises responsables.

« Il y a une attente sociale à l'égard de l'entreprise pour que l'entreprise prenne en charge un certain nombre de problèmes de société, notamment

⁴⁰⁹ À l'occasion des UEED 2021, le Mouvement Impact France a rédigé un manifeste de 30 propositions, soumis aux pouvoirs publics (Cf. Annexe D).

sociaux et environnementaux, et cette attente sociale est complètement légitime et logique parce qu'en effet, l'entreprise peut avoir un impact assez considérable. De son côté, je crois que le rôle de l'État, désormais, et c'est de plus en plus le cas, est évidemment à la fois d'accompagner les entreprises pour qu'elles puissent jouer ce rôle, et même de les inciter. » (Demurger, UEED, 2021)

N. Hazard, fondateur et dirigeant d'Inco, une société spécialisée dans l'investissement à impact, dans le cadre de la table-ronde du 26 août 2021 après-midi intitulée « Finance : responsable mais pas coupable? », propose une distinction fiscale entre sociétés.

« Moi, je pense que l'impôt sur les sociétés, demain en France, doit être un impôt qui doit dépendre pour les entreprises de leur impact social et environnemental, ça doit se mesurer. »

Il est demandé à l'État de distinguer les entreprises à impact des autres entreprises traditionnelles, en réservant la commande publique et en ayant une fiscalité différenciée en faveur des premières⁴¹⁰.

La quatrième classe (n° 7) la plus caractéristique du corpus traite des **moyens et des solutions pour favoriser les entreprises à impact** qui participent à la transition écologique. Le journaliste : J. C. Ploquin de La Croix anime le débat parlementaire du 26 août 2021 (après-midi) et liste les solutions envisagées (Cf. Figure 4.10, ci-dessous). Il est proposé :

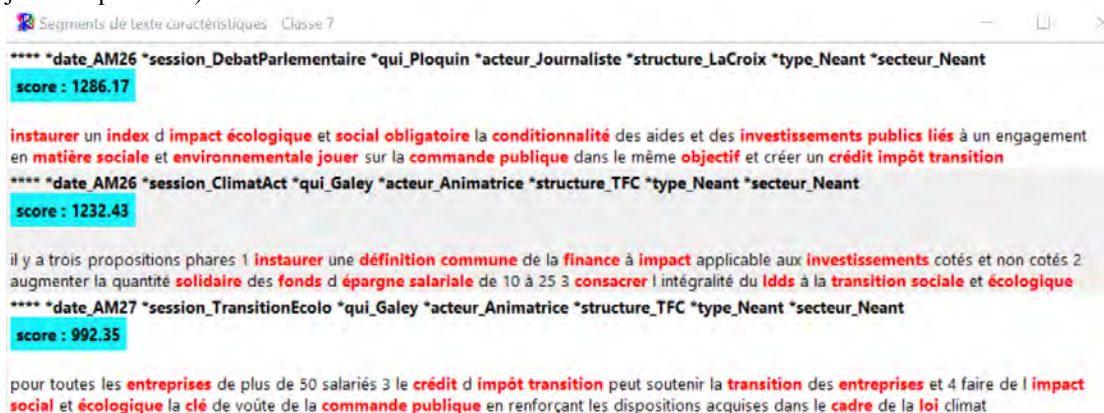
- la création d'un index d'impact écologique et social ;
- la conditionnalité des aides publiques versées aux sociétés ;
- une commande publique ciblée sur les sociétés à impact ;

⁴¹⁰ Nous rappelons ici, comme vu précédemment, que les acteurs de l'ESS avait fait part de leur scepticisme lors de la création de l'entreprise à mission et avait indiqué que cette qualité, si elle devait être créée, ne devait pas donner lieu à des avantages fiscaux.

- la création d'un crédit impôt transition, pour soutenir la transition écologique des sociétés.

Le deuxième segment caractéristique de cette classe 7 (Cf. Figure 4.10, ci-dessous) recense les revendications du Mouvement Impact France pour structurer et encadrer la finance. Il propose de définir clairement la finance responsable ou la finance à impact, d'augmenter la quantité de fonds solidaires dans l'épargne salariale et « de consacrer l'intégralité du LDDS à la transition sociale et écologique. »⁴¹¹

Figure n°4.10 : trois premiers segments de texte les plus caractéristiques de la classe 7 (Corpus des 2 jours de plénières)



Source : auteure (Iramuteq)

Le rôle de la finance est identifié comme pouvant être un obstacle à la transformation vers des entreprises responsables et plus globalement à l'évolution du système capitalisme financiarisé, comme l'exprime Cécile Duflot, pour l'ONG Oxfam :

« (...) le système économique actuel, et notamment sa dimension financière, est un système qui est incapable de se réguler, qui concentrent la rente et la richesse au profit de quelques-uns en aggravant les inégalités, dans le même temps qu'il accentue la prédation sur les milieux naturels,

⁴¹¹ Le LDDS est le livre développement durable et solidaire.

sur les ressources naturelles et la dégradation du climat,... » (Duflot, UEED, 2021)

Cependant, les participants à la table-ronde précitée, s'accordent à dire que la finance, dite à impact, est source d'espoir, bien que la définition des règles extra-financières ne soient pas encore clairement établie et qu'elles fassent encore l'objet de débat entre l'Europe et les États-Unis.

« (...) il y a un combat entre l'Europe, sur la définition de ces critères, et les US (...) on n'a pas nécessairement toujours la même vision, de ce qu'est un impact écologique, de ce qui est vertueux pour une entreprise, etc. » (Sadoun, UEED, 2021)

La finance à impact est identifiée comme pouvant être le moyen d'orienter les investissements dans les projets bénéfiques en matière sociale et environnementale, à partir du moment où il existe des normes définies, comme l'indique B. Catel, DG du Crédit coopératif :

« Et puis on en a une [responsabilité, en tant que banque] qui est un peu différente de la majorité des activités, c'est pour ça qu'on met la finance au centre, c'est parce que comme elle joue un rôle d'intermédiaire, on dit, bah, ce rôle d'intermédiaire, elle ne doit pas le faire n'importe comment. Et, moi là je parle des prêts, donc quand je fais un prêt évidemment je dois m'intéresser, j'ai la responsabilité de m'intéresser à ce qu'il va servir. (...)

« (...) mon crédit va me servir à bonifier parce qu'on est tous des acteurs de la transition, et si on est tous des acteurs de la transition, faut qu'on mesure notre impact positif, et on rejoint la notion d'impact qui n'est pas une notion d'impact un peu pipo, mais qui consiste à dire ça se mesure. » (Catel, UEED, 2021)

Pour N. Hazard (Inco), la transition écologique doit se faire à l'échelle européenne et pour cela la mesure de l'impact est « l'urgence absolue » (Hazard, UEED, 2021). Certains locuteurs alertent sur le fait que la finance à impact ne doit pas être un secteur spécifique et marginal, « une espèce de petite prairie sympa, où il n'y aura

que des entreprises éthiques socialement responsables » (Duflot, UEED, 2021) mais que ce soit le modèle pour la totalité du secteur financier. Dans cette table-ronde : « Finance : responsable mais pas coupable? », l'opposition entre incitation et obligation pour orienter les comportements des acteurs économiques et financiers est constatée.

Il est également question, dans cette classe 7 (portant sur les moyens et solutions à envisager pour favoriser l'entreprise responsable), du projet de l'Union européenne d'instaurer une taxe carbone aux frontières de l'Union. Le DG de l'entreprise textile Les tissages de Charlieu : Éric Boël, lors de la session intitulée « *Local Act* : auto-suffisance ou suffisance ? » plaide pour son instauration :

« (...) effectivement, taxe carbone aux frontières, c'est une évidence, nous avons baissé nos émissions de gaz à effet de serre, mais c'est un drame qu'on parle d'émissions parce qu'effectivement, on produit de moins en moins [en France] »

Les entrepreneurs sociaux, organisateurs des UEED, cherchent à profiter de la future présidence française de l'Union européenne (de janvier à juin 2022) pour promouvoir l'entreprise à impact et réformer le capitalisme à l'échelle européenne. Ce discours est particulièrement exprimé par O. Grégoire :

« Il faut aller plus vite, du moins, il faut continuer le mouvement et aller plus vite et je crois qu'il y a, dans les étapes qui arrivent, des éléments importants, notamment avec la présidence française de l'Union européenne qui démarre, comme vous le savez, en janvier. J'ai à cœur de le dire souvent, c'est pas par défense, c'est plutôt parce que je crois qu'il est important qu'on embarque nos homologues européens dans la révolution qu'on veut faire de ce capitalisme. (...) Il faut que la France, et c'est ce qu'elle va faire, que ce soit sur la taxation carbone aux frontières, mais que ce soit aussi sur ce qu'on appelle la performance extra-financière, toute cette nouvelle comptabilité qui arrive et qui va obliger les entreprises européennes, pas dans 10 ans..., dès 2024, au même titre qu'elles font un bilan financier, à donner à voir aux citoyens, aux chercheurs, aux consommateurs, aux investisseurs, aux médias, les données brutes, pas des discours, les chiffres qui démontrent qu'elles ont

enclenché la transition environnementale, sociale et de gouvernance, vous le savez, c'est l'ESG. » (Grégoire, UEED, 2021)

O. Grégoire n'hésite pas à parler de « révolution qu'on veut faire de ce capitalisme » et de la nécessité d'impulser ce changement à l'échelle européenne.

La classe n° 7 est liée à la classe n°8 (Cf. Dendrogramme ci-dessus), qui regroupe 7,7% des segments classés et qui porte sur le thème de l'intérêt de l'économie circulaire.

La classe n° 3 avec 8,68% des segments classés traite du sujet de la réindustrialisation du textile. Elle est en lien avec la classe n° 2 (5,72% des segments classés du corpus) qui traite de la compétition économique internationale. Le tableau ci-dessous présente la synthèse des thèmes lexicaux, par ordre décroissant, abordés lors des deux jours de séances plénières.

Tableau n°4.15 : synthèse décroissante des thèmes lexicaux et des acteurs associés (Corpus des plénières UEED 2021)

N° de classe	% de segments classés	Thèmes	Principaux acteurs et structures associés au thème
10	12,86%	Difficultés de recrutement	Institut Rousseau (C. Ridet) La Varappe (L. Laïk) Dalkia (S. Jéhanno)
4	12,67%	Changement de modèle économique face à l'enjeu climatique	FNH (M. Pappalardo) E. Faber LVMH (H. Valade)
11	11,61%	Rôle de l'Etat et de l'entreprise	Euronext (D. d'Amarzit) T. Guilluy (haut-fonctionnaire)
7	11,47%	Moyens et propositions pour soutenir les entreprises à impact	Inco (N. Hazard)
3	8,68%	Relocalisation de l'industrie textile	Tissages de Charlieu (E. Boel) Loom (J. Faure)
8	7,70%	Intérêt de l'économie circulaire	Ministère de la transition écologique (T. Lesueur)
9	7,14%	Santé et accès aux soins	Doctolib (S. Niox-Château) APHP (M. Hirsch)
2	5,72%	Compétition économique internationale	EELV (Y. Jadot) Alternatives économiques (C. Chavagneux)
5	2,71%	Gestion des inégalités	
12	2,59%	Plan de relance	
6	2,01%	Révision des normes comptables	
13	2,15%	Industrie numérique	
1	12,70%	Vocabulaire de l'animation des 2 journées	

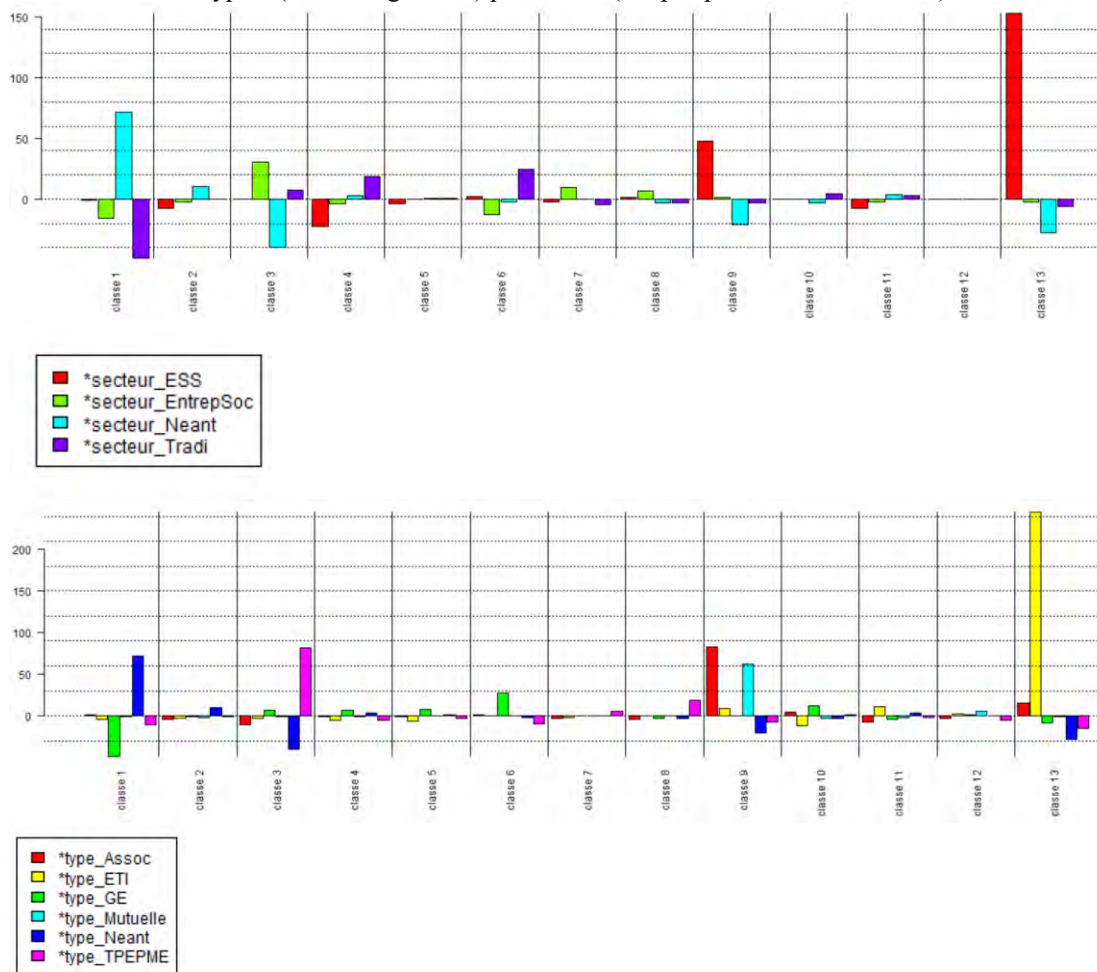
Source : auteure.

Enfin, nous avons voulu identifier les secteurs (traditionnel, de l'entrepreneuriat social ou de l'ESS) et les types de sociétés (PME, ETI, GE, mutuelle et association) qui sont sur-représentés et sous-représentés dans les 13 classes sémantiques identifiées (Cf. Figure 4.11, ci-dessous). À la lecture de ces deux histogrammes, nous pouvons constater que :

- le secteur de l'ESS est sur-représenté dans les classes 9 (Santé et accès aux soins) et 13 (Industrie numérique) où le discours porté par F. Bardeau, président, co-fondateur de Simplon (programme de formation rendant le numérique accessible à tous) est très présent. Le secteur de l'ESS est sous-représenté dans la classe 4 (Changement de modèle économique face à l'enjeu climatique).

- le secteur de l'entrepreneuriat social est sur-représenté dans la classe 3 (Relocalisation de l'industrie textile), classe 7 (Moyens et propositions pour soutenir les entreprises à impact) et classe 8 (Intérêt de l'économie circulaire).
- le secteur traditionnel est sur-représenté dans la classe 6 (Révision des normes comptables) et la classe 4 (Changement de modèle économique face à l'enjeu climatique).
- Les PME sont sur-représentées dans la classe 3 (Relocalisation de l'industrie textile) et la classe 8 (Intérêt de l'économie circulaire). Elles sont sous-représentées dans la classe 13 (Industrie numérique).
- Les ETI sont très largement sur-représentées dans la classe 13 (Industrie numérique).
- Les grandes entreprises (GE) sont sur-représentées dans la classe 6 (Révision des normes comptables) et la classe 10 (Difficultés de recrutement).
- Les mutuelles et les associations sont toutes deux largement sur-représentées dans la classe 9 (Santé et accès aux soins).

Figure 4.11 : histogrammes de khi-deux sur les modalités de la variable « secteur » (1^{er} histogramme) et de la variable « type » (2^{ème} histogramme) par classes (Corpus plénières UEED 2021)



Source : auteure.

En croisant les informations contenues dans ces deux histogrammes (Figure 4.11), avec la synthèse des thèmes lexicaux identifiés (Tableau 4.15 ci-dessus), nous élaborons le tableau 4.16, présenté en page suivante.

Nous en tirons les conclusions suivantes :

- Le secteur capitaliste traditionnel et les dirigeants de grandes entreprises sont sur-représentés dans le premier thème, *i.e.* le thème de la classe n°10, portant sur les difficultés de recrutement.

- Le discours qui traite du changement de modèle économique (classe n° 4) est porté par des dirigeants du secteur traditionnel, de l'entrepreneuriat social et les grandes entreprises. Paradoxalement, le secteur de l'ESS est sous-représenté sur ce thème, alors qu'il défend historiquement un autre modèle économique, distinct du modèle capitaliste traditionnel. Les dirigeants des ETI et PME sont également sous-représentés dans cette classe.

Tableau n°4.16 : synthèse décroissante des thèmes lexicaux, des acteurs associés et des secteurs et types de sociétés sur et sous-représentés dans les premières classes (Corpus des plénières UEED 2021)

N° de classe	% de segments classés	Thèmes	Principaux acteurs et structures associés au thème	Secteur et type de sociétés sur-représentés dans la classe	Secteur et type de sociétés sous-représentés dans la classe
10	12,86%	Difficultés de recrutement	Institut Rousseau (C. Ridel) La Varappe (L. Laïk) Dalkia (S. Jehanno)	Secteur: traditionnel Type: Grandes entreprises (GE)	Secteur: non représentatif Type: Etablissement de taille intermédiaire (ETI)
4	12,67%	Changement de modèle économique face à l'enjeu climatique	FNH (M. Pappalardo) E. Faber LVMH (H. Valade)	Secteur: traditionnel et entrepreneuriat social Type: GE	Secteur: ESS Type: ETI et petites et moyennes entreprises (PME)
11	11,61%	Rôle de l'Etat et de l'entreprise	Euronext (D. d'Amarzit) T. Guilluy (haut-fonctionnaire)	Secteur: non significatif Type: ETI	Secteur de l'ESS Type: associations
7	11,47%	Moyens et propositions pour soutenir les entreprises à impact	Inco (N. Hazard)	Secteur: entrepreneuriat social Type: PME	Secteur: traditionnel Type: non significatif
3	8,68%	Relocalisation de l'industrie textile	Tissages de Charlieu (E. Boel) Loom (J. Faure)	Secteur: entrepreneuriat social Type: PME	Secteur: néant Type: néant
8	7,70%	Intérêt de l'économie circulaire	Ministère de la transition écologique (T. Lesueur)		
9	7,14%	Santé et accès aux soins	Doctolib (S. Niox-Château) APHP (M. Hirsch)		
2	5,72%	Compétition économique internationale	EELV (Y. Jadot) Alternatives économiques (C. Chavagneux)		
5	2,71%	Gestion des inégalités			
12	2,59%	Plan de relance			
6	2,01%	Révision des normes comptables			
13	2,15%	Industrie numérique			
1	12,70%	Vocabulaire de l'animation des 2 journées			

Source : auteure.

4.4.2 Les ateliers participatifs

Les trois principales idées que nous retenons de l'analyse des propos contenus dans les cinq ateliers participatifs sont (1) les conséquences de l'idée d'entreprise à mission à l'échelle de l'entreprise, d'un secteur d'activité ou du champ des entreprises engagées et au niveau macroéconomique ; (2) le fait que l'entreprise à impact (qui peut se traduire par l'adoption de la QSM) constitue un moyen de fédérer,

recruter les salariés, répondre à leurs attentes et, plus globalement, à celles de la Société, à l'égard du rôle et de la finalité de l'entreprise ; (3) la certification facilite l'identification d'un nouveau modèle d'entreprise, auprès du public et des partenaires (financeurs, en particulier) et dont la reconnaissance dans la loi lui assoie une forte légitimité.

4.4.2.1 L'entreprise à impact comme outil de transformation à un triple niveau

L'entreprise responsable (qu'elle ait la qualité de société à mission ou non) est vue par les entrepreneurs, présents aux ateliers participatifs, comme un outil de transformation, tant au niveau de l'entreprise elle-même (à l'échelle micro), qu'au niveau d'un secteur et même de l'économie et du capitalisme (à l'échelle macro).

A l'échelle micro, l'entreprise modifie sa stratégie commerciale pour se repositionner et être en cohérence avec sa mission, comme l'explique un dirigeant dans l'atelier n°1 des UEED 2021. Il décrit la manière dont sa société s'y est prise pour répondre à ses divers engagements de développement et de promotion d'une consommation responsable et de revitalisation des territoires, en procédant à divers renoncements :

« Quand en 2017, on décide de boycotter le *black Friday* (...) c'est une décision qui a été assez radicale, pour ancrer notre engagement sur la consommation responsable, ... (...) Finalement, le renoncement fait, pour aligner l'entreprise à notre mission (...), il s'est traduit en valeur économique. » (Atelier n°1, UEED, 2021)⁴¹²

« (...) le deuxième engagement est de revitaliser les territoires et favoriser l'insertion et donc pour favoriser cet objectif-là, on a renoncé à des

⁴¹² Des sociétés renoncent à participer au *Black Friday*, comme par exemple, la coopérative d'équipements de sport de plein air étasunienne *REI (Recreational Equipment Inc.)* ou Patagonia en 2011 (Cabinet Utopies et al., 2019, p. 78).

produits qu'on achetait encore en-dehors d'Europe, alors que cela représentait 5% de notre chiffre d'affaires. » (Atelier n°1, UEED, 2021)

Les intervenants à l'atelier n°1 (UEED, 2021) distinguent 3 niveaux d'implication des entreprises, du moins au plus engageant :

- L'entreprise avec une stratégie RSE ;
- L'entreprise avec une mission d'intérêt général, en complément de son activité commerciale (qu'elle ait ou non la qualité de société à mission) ;
- L'entreprise à modèle d'affaires à impact (qu'elle ait ou non la qualité de société à mission).

Ils indiquent que la société doit choisir entre ces trois niveaux d'engagement, dont le plus important (le troisième, dans la liste ci-dessus) consiste à orienter toute l'activité, « toute la rentabilité, tout le modèle va tourner autour de la recherche de l'impact positif, social et écologique » (Atelier n°1, UEED, 2021). L'un des intervenant apporte une précision complémentaire, qui montre que même si dans un premier temps l'entreprise n'a pas l'entièreté de son modèle d'affaires axé sur le respect de la mission, *in fine*, elle doit le devenir : « L'entreprise à mission n'a pas forcément son *business model* aligné avec sa mission, mais il doit le devenir. » (Atelier n°1, UEED, 2021). Il indique ainsi le fait que la QSM peut être attribuée soit à une entreprise qui se situe dans cette étape intermédiaire, soit à une entreprise qui a, d'ores et déjà, l'ensemble de son modèle d'affaires orienté pour répondre à sa mission. La transformation du modèle d'affaires apparaît plus compliqué à réaliser pour une entreprise existante que pour une entreprise qui se crée en étant, dès le départ une entreprise à impact ; on parle d'entreprises natives, c'est-à-dire qu'elles ont, dès leur création, un modèle d'affaires orienté vers la réponse à un ou des enjeux sociaux et/ou environnementaux. Un dirigeant confirme ce constat :

« (...) c'est beaucoup plus facile d'être une entreprise à impact dès le démarrage, (...) mais à mon avis..., je donne des exemples : Engie ou Danone, ça ne se passe pas forcément comme prévue. Pourquoi ? Parce qu'on a un modèle d'affaires, et à un moment, il faudra renoncer au *business model* existant. » (Atelier n°1, UEED, 2021)

Le patron du Medef : G. Roux de Bezieux relate dans la plénière de l'après-midi du 27 août 2021, intitulée « Transition écologique et sociale : comment passer de la parole aux actes ? » avoir annoncé au congrès du Medef 2021, le fait que certaines entreprises devraient renoncer à leur *business model* et que cette annonce avait reçu un accueil peu enthousiaste⁴¹³. L'intuition selon laquelle il est plus facile d'être société à mission, dès la constitution de la société, plutôt que pour une société existante se confirme dans les statistiques observées. Nombre d'entreprises à mission sont des sociétés créées récemment. « Parmi les sociétés à mission [au nombre de 505 à fin 2021], 73 % sont des entreprises créées après 2010. » (Observatoire des sociétés à mission, 2022, p. 5).

A l'échelle méso, la multiplication d'entreprises, quel que soit leur niveau d'implication (comme distingué selon 3 niveaux d'engagement proposés ci-dessus) mais dites « responsables », démontrent la constitution d'un groupe particulier d'entreprises préoccupées par les enjeux sociaux et environnementaux. Elles cherchent à travailler avec d'autres entreprises de ce type, des entreprises se reconnaissant dans des valeurs communes et notamment dans la nécessité de changer la finalité et le rôle de la société, afin de développer et de promouvoir cet écosystème naissant, cet ensemble qui partage la même vision d'une entreprise engagée sur les enjeux sociaux et environnementaux.

⁴¹³ « (...) avant-hier, j'étais à l'université d'été du Medef, donc j'ai fait mon discours de rentrée et j'ai, à un moment dit, mes amis, il va falloir changer complètement tout ce qu'on sait faire depuis 200 ans dans le capitalisme. Il va falloir changer de modèle de production, il va falloir changer, il va falloir inventer le capitalisme décarboné. Ça n'a pas été la phrase la plus applaudie du discours... » (Roux de Bezieux, UEED, 2021)

« (...) le quatrième enjeu, c'est de développer une politique d'achat responsable, en fait un écosystème à impact social et écologique, pour (...) être cohérent jusqu'au bout et aller travailler avec des acteurs qui vont avoir un impact positif. » (Atelier n°1, UEED, 2021)

Un dirigeant d'entreprise relativise cependant le poids de ce nouvel écosystème d'affaires, dans l'atelier n°4, puisque ce dernier demeure encore très minoritaire :

« Je pense qu'il y a la loi PACTE, qui a joué aussi en France, avec l'entreprise à mission, cela a mis le sujet sur la table. Cela a donné de la visibilité à ce champ-là. (...) mais on parle de moins de 500 entreprises (...), donc cela reste très émergent et très minoritaire... » (Atelier n°4, UEED, 2021)

Un autre dirigeant d'entreprise, dont la société est détentrice de l'agrément ESUS, assume, dans l'atelier n°5, la volonté, au travers de sa structure, de réformer son secteur d'activité pour en corriger les travers.

« Nous la mission, cela nous a tout de suite beaucoup parlé parce que, depuis le début, cette entreprise, on l'a créé pour faire changer un secteur, c'est ce qu'on a mis dans notre raison d'être... (...) participer à un mouvement plus grand que soi, plus grand que son entreprise, c'est très motivant... » (Atelier n°5, UEED, 2021)

L'entrepreneur poursuit en expliquant que les initiatives réalisées dans l'entrepreneuriat social se diffusent auprès d'autres typologies d'entreprises, notamment plus grandes :

« Il y a plein de domaines où les grands groupes se sont inspirés des *starts up* et je pense qu'aujourd'hui, on est dans le même phénomène, dans une transition, (...) écologique et sociale des entreprises où en tant qu'entreprise sociale, on sent qu'on est dans un mouvement et pas qu'on est juste en train de continuer dans un *corner* entreprise sociale, ... » (Atelier n°5, UEED, 2021)

Les changements proposés par ces entreprises dites « responsables », se diffusent en interaction avec le secteur de la finance dite « à impact » ou « finance verte » :

« Il y a dix ou onze ans qu'on a lancé [la société A] et quand je cherchais des fonds, les gens ne comprenaient pas ce que je voulais faire ... Il y avait deux ou trois fonds à impact, comme Citizen, mais aujourd'hui il y a une multitude de fonds à impact. » (Atelier n°1, UEED, 2021)

La directrice communication et RSE d'une banque indique :

« C'est qu'en fait on voit bien aujourd'hui que les sujets sociaux et environnementaux, c'est devenu des arguments commerciaux, ... (...) Il y a besoin de transparence, de traçabilité sur tout et sur l'épargne aussi et donc là, c'est comment on va vous assurer que quand vous avez placé sur un fond d'accès à l'eau ou l'inclusion des jeunes, ça a eu effectivement un impact, ... » (Atelier n°3, UEED, 2021)

A l'échelle macro, plusieurs participants à ces 5 ateliers mentionnent la nécessaire transformation d'ensemble de l'économie et de la Société, qui est proposé par le développement de ces entreprises engagées ou à impact. La directrice communication et RSE d'une banque, qui intervient dans l'atelier n°3, insiste à plusieurs reprises sur cet aspect.

« (...) ce qui me fait me lever tous les matins, c'est qu'effectivement, on voit aujourd'hui que l'économie devient l'économie à impact. (...) Vivre cette transformation, c'est vraiment épatant. » (Atelier n°3, UEED, 2021)

« (...) si vous êtes dans une entreprise classique et que vous ne vous transformez pas, vous allez avoir des risques (...) c'est un risque de transition, si on ne change pas, on va rester sur le bord, de côté. » (Atelier n°3, UEED, 2021)

« Ce rapport-là [*i.e.* rapport du GIEC] (...) donne des pistes d'action et aussi rassure parce qu'il y a plein de solutions qui existent, tout en continuant à faire de la croissance, etc. Du coup, le GIEC, c'est un super moteur. » (Atelier n°3, UEED, 2021)

Dans ce même atelier, le directeur général d'une société dit également qu'un changement de système est nécessaire, tout en faisant référence, à la fin de la citation ci-dessous, à l'obligation de fournir aussi de la rentabilité :

« Ce qui me fait vibrer, c'est qu'on voit bien que notre système économique, notre modèle économique actuel, il faut qu'il évolue, qui se transforme. (...) Les entrepreneurs à impact, les entreprises de l'ESS, elles sont au cœur de cette transformation, de ces modifications. (...) il faut trouver des dispositifs intéressants pour les aider, parce qu'on est quand même tenu de fournir une rentabilité à nos clients, ... » (Atelier n°3, UEED, 2021)

Lors de l'atelier n°4, une intervenante exprime également cette nécessité de changement à l'échelle mondiale :

« Je pense qu'aujourd'hui, on est clairement à un point de bascule (...) : on ne peut plus continuer à faire, à produire, à consommer comme on le faisait avant et je pense qu'il y a un mouvement général. » (Atelier n°4, UEED, 2021)

4.4.2.2 La pression des salariés et de la Société sur la finalité de l'entreprise

Le deuxième enseignement, que nous tirons de la lecture de nos comptes rendus des cinq ateliers thématiques, est la forte présence de l'idée selon laquelle l'entreprise à impact (éventuellement entreprise à mission, voire société optant pour la QSM) permet de redonner du sens à l'activité, autour d'un projet d'entreprise et donc de recruter et motiver les salariés actuels et futurs⁴¹⁴. Ce message est porté par plusieurs intervenants présents aux ateliers :

⁴¹⁴ Nous trouvons également cette idée, de manière conséquente, dans notre analyse textuelle (classe 1) des deux jours de séances plénières (Cf. Paragraphe précédent).

« (...) il se trouve qu'on a rencontré cette qualité-là de société à mission et que cela collait parfaitement avec cet objectif de cohésion, de cohérence et de rassemblement autour d'un projet commun. » (Atelier n°5, UEED, 2021)

« (...) remettre notre mission de base au centre de nos préoccupations, nous a permis de redonner du sens : sens qui était déjà là mais qui s'était perdu, à cause de l'effet de taille. » (Atelier n°5, UEED, 2021)

« Il y a vraiment eu cette fierté de tous les collaborateurs, on a des clients qui du coup nous regarde d'un œil différent, ... » (Atelier n°4, UEED, 2021)

« (...) l'année où on a été certifié on a fait plus 80% de chiffre d'affaires, c'est un concours de circonstance, il n'y a pas que ça, mais cela contribue évidemment. (...) Ça change tout dans la posture et dans l'attitude de chacun et cela génère de la motivation intrinsèque (...) on avance avec une énergie incroyable à contribuer à quelque chose qui nous dépasse. » (Atelier n°4, UEED, 2021)

« (...) je considère que l'entreprise n'est pas seulement (...) un endroit où on passe du temps en échange d'argent, mais c'est un endroit collectivement où on construit un projet qui nous transcende. (...) cela veut dire ça en fait société à mission. Cela change le rapport que l'on a au travail... » (Atelier n°5, UEED, 2021)

L'inquiétude des entrepreneurs quant à leur difficulté actuelle et future à recruter du personnel pour travailler dans leur entreprise s'exprime, par exemple, dans les propos d'un directeur général. Il explique que le fait d'avoir la qualité de société à mission lui permet de recruter plus facilement du personnel :

« (...) le fait d'inscrire dans nos statuts (...), de le rendre public et de prendre des engagements chiffrables, mesurables, transparents et ouverts à tous, fait qu'en termes de capacité à recruter et d'attraction de talent, on a autre chose à proposer. Pour nous, c'est un avantage concurrentiel et compétitif évident sur certains métiers. » (Atelier n°5, UEED, 2021)

La pression de la Société et, en particulier des salariés, sur l'entreprise, sur son rôle, oblige cette dernière à changer :

« La majorité des salariés français préfèrent le facteur du sens de leur travail et de ce que fait l'entreprise qu'à leur niveau de leur salaire donc, là, on commence à taper dans le dur... » (Atelier n°1, UEED, 2021)

Plusieurs acteurs font alors part de leur solution pour résoudre cette problématique. Certains proposent de faire la promotion de l'épargne salariale, comme moyen d'associer les salariés de la réussite de l'entreprise :

« (...) Il s'est développé au sein de l'entreprise des plans-entreprise, c'est d'abord formidable pour vos collaborateurs, parce que c'est déjà du social, parce que vous voulez les associer à la performance de l'entreprise... » (Atelier n°3, UEED, 2021)

Le co-fondateur d'une entreprise a un discours progressiste et considère que la qualité de société à mission est un moyen d'insérer la démocratie en entreprise, puisqu'elle permet tant aux salariés qu'à la direction d'entreprise de se retrouver sur un plan d'égalité quant au projet à poursuivre.

« (...) il y a quand même beaucoup d'entreprise qui sont construites sur des rapports d'allégeance à une personne qui est soit l'actionnaire, soit le mandaté (...) des actionnaires et en fait cela ne choque personne, quand on y réfléchit, alors que... normalement, on est dans une démocratie et on n'est plus censé avoir des rapports d'allégeance, on est censé avoir des rapports entre citoyens libres et égaux. (...) [La QSM] : c'est un outil pour réussir à casser un peu ces rapports moyenâgeux parfois juste parce que quelqu'un possède le capital et mille personnes doivent lui obéir au doigt et à l'œil avec une échelle de commandement. » (Atelier n°5, UEED, 2021)

Pour A. Mollet, la QSM apporte alors une réponse à la problématique du recrutement, comme elle l'exprime dans une intervention en mai 2022, lors de l'événement « Impact'22 – Transformations positives », organisé par le magazine *CB News* :

« Le premier retour d'expérience positif des entreprises (...) c'est sur l'engagement des collaborateurs et aussi l'attractivité de l'entreprise. En redonnant du sens à l'entreprise..., dans la guerre des talents dans laquelle on est aujourd'hui, c'est un vrai axe de différenciation » (Mollet, 2022)

Ce constat est corroboré par E. Faber, qui indique, lors des journées UEED 2021, que l'obtention de la QSM par Danone, en juin 2020, lui a permis de progresser au classement des entreprises préférées des étudiants.

« Quand Danone devient entreprise à mission, (...) Six mois après en France, l'entreprise fait un saut de 18 places dans le classement des entreprises préférées des étudiants français... » (Faber, UEED, 2021)

Cette qualité lui permet de développer « un avantage concurrentiel, c'est de la compétitivité sur la capacité à attirer les ressources dont une entreprise a besoin... » (*Id.*)

4.4.2.3 La certification *B-Corp* et la QSM pour permettre la reconnaissance d'un modèle d'affaires, celui de l'entrepreneuriat social

D'abord, le label *B-Corp*⁴¹⁵ ou la qualité de société à mission offrent plusieurs intérêts, mis en avant par les locuteurs. Ils permettent :

- de donner une reconnaissance aux sociétés et au modèle de l'entrepreneuriat social, comme l'exprime le co-fondateur d'une société de l'ESS :

⁴¹⁵ « *B-Corp* existe depuis 2006 (...). C'est trois entrepreneurs qui avaient une entreprise de matériel de sport (...) A un moment donné, pour des raisons financières, ils ont vendu leur entreprise et ils se sont aperçu très rapidement que les valeurs qu'ils avaient mise dans leur entreprise : les valeurs sociales, environnementales, etc. ont volé en éclat très vite parce que les nouveaux investisseurs ont voulu faire du retour sur investissement à court terme. Eux, c'est en réaction à ça qui lance ce mouvement, un mouvement lancé par des entrepreneurs à destination des entrepreneurs, (...). [L'entreprise] doit être partenariale, c'est-à-dire qu'évidemment l'entreprise a une vocation de performance économique mais qu'elle a aussi un rôle de contribution à l'intérêt général. » (Atelier n°2, UEED, 2021)

« Quand on discutait avec des structures de l'ESS, on nous disait : ''bon, vous êtes une ESS à but lucratif, c'est un peu pipo, votre machin...'' ». Puis, quand on bossait avec des boîtes classiques, on nous disait : ''oui, enfin, vous faites du profit, donc ne racontez pas d'histoires...'' Tout ce qui faisait notre conviction, notre fond d'engagement était non reconnu, (...) en fait avec *B-Corp*, on se retrouve avec un étendard, avec un blason qui dit : on peut être ET à but lucratif ET au service de l'intérêt général. » (Atelier n°4, UEED, 2021)

- de prouver l'engagement de l'entreprise et d'améliorer son image de marque :

« (...) l'enjeu de cette certification, c'est de prouver son engagement, d'améliorer son image de marque, d'identifier ses points forts et aussi intégrer une communauté de pairs. » (Atelier n°1, UEED, 2021)

- d'attirer de nouveaux salariés, clients et investisseurs, qui peuvent ainsi identifier le modèle d'entreprise avec lequel ils veulent travailler.

« Je crois que renforcer le sentiment d'appartenance, attirer des nouveaux talents, c'est souvent dit. De plus en plus, cela va être d'attirer de nouveaux clients, (...), on commence à voir le logo sur les produits... (...) Parfois, cela va être aussi d'attirer les investisseurs, certains ont réussi à lever des fonds grâce à ça... » (Atelier n°4, UEED, 2021)

E. Faber indique, dans son intervention aux UEED 2021 en quoi la certification *B-Corp*, chez Danone, a été reconnu par les banques et a permis de renégocier des taux d'emprunt à la baisse :

« En 2017, Danone renégocie un crédit de deux milliards d'euros avec des banques, et nous négocions le fait que la marge, le taux d'intérêt sera dégressif au fur et à mesure que les filiales de Danone seront accréditées, certifiées *B-Corp*, c'est le cas avec douze des plus grandes banques mondiales... Bah, ce jour-là, c'est de la compétitivité. Ça veut dire que ces grandes banques-là ont estimé que le crédit *trading* de Danone était meilleur si Danone était un jour une *B-Corp*, (...) que s'il ne l'était pas. » (Faber, UEED, 2021)

Ensuite, le label *B-Corp*, contrairement à la QSM, permet d'évaluer le niveau d'engagement d'une entreprise, grâce à un questionnaire⁴¹⁶ à remplir, qui donne *in fine* un nombre de points.

« (...) les premiers sont les questions liées à l'impact opérationnel de l'entreprise : (...) on pourrait faire un raccourci en disant, c'est la politique RSE classique (...) et là où ça différencie un peu peut-être le référentiel *B-Corp* d'autres, ce sont les questions liées au modèle d'affaire à impact de l'entreprise ... » (Atelier n°4, UEED, 2021)

Cela fait alors dire à un dirigeant de société que la QSM et la certification *B-Corp* sont complémentaires. La première oblige, à l'échelle micro, à une modification statutaire de l'entreprise et, à l'échelle macro, à tenter de faire bouger l'ensemble du système pour aller vers une économie responsable, tandis que la seconde astreint à modifier de manière opérationnelle le fonctionnement de l'entreprise (Atelier n°4, UEED, 2021).

Récemment, A. Mollet explicite la distinction qu'elle fait entre les labels RSE et la QSM, dans le sens où un label RSE atteste de « pratiques responsables dans son activité ; ça ne pose pas la question de l'utilité » (Mollet, 2022) de l'entreprise, alors que « la mission vient interroger la singularité de l'entreprise et la façon dont cette mission va guider la stratégie, (...) comment on remet au cœur de son modèle d'affaires, au cœur de sa gouvernance et au cœur de son management, ses engagements » (*Id.*).

A noter que le label *B-Corp* (à la différence de la QSM) n'est accessible qu'aux entreprises à but lucratif, car « l'idée justement qu'il y a derrière *B-Corp*, c'est de dire

⁴¹⁶ *B-Corp* met à disposition un questionnaire gratuit en ligne qui s'appelle le *BIA (B Impact Assessment)*, afin que les entreprises puissent s'autoévaluer, sans nécessairement faire la démarche d'obtention de la certification *B-Corp*.

qu'il est possible de concilier le but lucratif avec la contribution à l'intérêt général. » (Atelier n°4, UEED, 2021).

Enfin, il est constaté un intérêt croissant pour la certification *B-Corp* : « les demandes de certification, depuis 2 ans, ont totalement explosées » (Atelier n°4, UEED, 2021).

4.4.3 L'analyse des interviews de membres de la Communauté des entreprises à mission

La communauté des entreprises à mission est une association créée en décembre 2018, elle milite pour une norme d'entreprise et elle est :

« née de la conviction que les entreprises ont un rôle essentiel à la résolution des défis sociaux et environnementaux du XXI^e siècle. (...) L'association fédère des entreprises de toutes tailles, sociétés à mission ou en chemin vers l'adoption de cette qualité, mais aussi des personnes physiques qui souhaitent s'engager pour transformer le capitalisme et repenser la place de l'entreprise au sein de la Société. » (Observatoire des sociétés à mission, 2021, quatrième de couverture)

É. Jacquillat (Président de la Communauté des entreprises à mission) promeut l'entreprise à mission, comme un modèle pour développer l'entreprise responsable :

« Le statut a été reconnu dans la loi PACTE et on a créé l'association de la communauté des entreprises à mission, car on est convaincu que c'est un super modèle pour clarifier l'impact que cherchait à avoir l'entreprise. (...) On peut avoir des évaluations à 360°, le label *B-Corp*, (...) mais l'entreprise à mission, ça va un cran plus loin, parce que c'est véritablement ce à quoi, au cœur de notre *business model*, on contribue en matière d'engagements sociaux, sociétaux et environnementaux. » (Jacquillat, UEED, 2021)

É. Jacquillat et A. Mollet (à l'époque (en 2021), DG de la Communauté des entreprises à mission) partagent l'idée selon laquelle toutes les entreprises doivent

dorénavant répondre aux problématiques sociales et environnementales, sous peine de se mettre en risque, à terme. En effet, selon eux, la pérennité de l'entreprise pourrait être menacée si elle ne prenait pas sérieusement en considération les problématiques sociales et environnementales actuelles ; si elle ne participe pas à la transition écologique de la Société. T. Huriez, dirigeant de 1083 (entreprise de fabrication textile française), s'est donné une mission dès l'origine, sans avoir adoptée la qualité de société à mission, à la date de l'entretien⁴¹⁷. Pour lui, ce tournant est indispensable : « Nous n'avons plus le choix : la crise écologique nous impose de repenser nos façons de produire... » (Huriez, 2019) si l'on ne veut pas être « ringard » (T. Huriez, interview, 26 août 2021).

« Je dirai qu'aujourd'hui être entreprise à mission, ce n'est pas juste une belle intention, c'est pour moi nécessaire pour toute entreprise qui ne veut pas se retrouver dans 2, 3, 5, 10 ans, parmi les ringards de ces sujets et donc se retrouver à côté du marché. » (T. Huriez, interview, 26 août 2021)

T. Huriez voit l'entreprise à mission comme un véhicule, une boussole mais pas seulement car, selon lui, l'essentiel n'est pas là ; ce qui compte, c'est que l'ensemble du marché bouge, que l'économie se transforme.

« ... l'entreprise à mission est un symptôme de la prise de conscience du monde économique et du monde politique que ces enjeux deviennent de plus en plus importants. Peut-être que ce véhicule va exploser, va faire la norme ? Peut-être pas ? Mais peu importe, le sujet de fond, c'est de transformer l'économie pour qu'elle soit mieux gérée économiquement, humainement et environnementalement parlant. » (T. Huriez, interview, 26 août 2021)

Il exprimait déjà cette volonté, en conclusion de son livre : *Re-made in France* :

⁴¹⁷ « On n'est pas encore entreprise à mission, mais on a une mission depuis 4 ou 5 ans, dans nos statuts. On a fait cette démarche-là avant que le statut existe. » (Interview Huriez, 2021-08-26).

« La liste de toutes ces graines qui germent n'est évidemment pas exhaustive et forme petit à petit une forêt qui grandit, c'est-à-dire un véritable écosystème. » (Huriez, 2019)

Les porte-paroles de la Communauté des entreprises à mission pensent que l'entreprise à mission doit être la norme d'entreprise, car elle permet de :

- Retrouver le sens originel de l'entreprise, les motifs de sa création :

« (...) en fait, c'est ce que disait les chercheurs des Mines, on retrouve le sens même de l'entreprise, à la différence de la société. L'entreprise n'est pas une boîte à partager le profit, c'est un collectif de création, d'innovation et c'est pour cela que l'entreprise a été créée, et quelque part, c'est renouer avec ça. » (A. Mollet, interview, 27 août 2021)

« Une mission d'une entreprise X ne ressemble pas à une mission d'une entreprise Y, même si on est dans le même secteur d'activité, etc. Il y a cette réflexion sur les racines de l'entreprise, pourquoi l'entreprise a été créée, pour répondre à quelle problématique ? » (A. Mollet, interview, 27 août 2021)

« (...) l'entreprise à mission, c'est la réconciliation entre la performance économique et l'impact. » (E. Jacquillat, interview, 26 août 2021)

- Changer le monde face à l'urgence climatique et donc assumer son rôle politique :

« La finalité de l'entreprise à mission est de changer le monde, d'ailleurs l'entreprise a toujours changé le monde. C'est l'entreprise qui a créé les moyens modernes de télécommunications, le train, la voiture, l'avion, les vaccins... voilà, ce sont bien des entrepreneurs et des entreprises qui ont façonné le monde. Aujourd'hui, on a une urgence à changer le monde et on peut utiliser l'entreprise et on doit utiliser l'entreprise et en fait, c'est même très positif que d'utiliser l'entreprise pour changer le monde parce que c'est l'entreprise qui est la plus puissante force de transformation,... » (E. Jacquillat, interview, 26 août 2021)

« (...) on est tous embarqué dans la même galère, donc les entreprises ont leur rôle à jouer, ont un rôle politique à jouer, qui va au-delà de leur rôle économique, en tant que tel : par la façon dont il gère leur entreprise, la façon dont ils produisent, qu'est-ce qu'elles font, etc. » (A. Mollet, interview, 27 août 2021)

« Le mur [climatique] nous donne raison et donc, en fait, ce mur, ce n'est pas une prise de conscience pour nous, c'est une prise de confiance en nos modèles. » (T. Huriez, interview, 26 août 2021)

- Faire émerger un nouveau modèle d'entreprise, positif pour la Société :

« En fait, la finalité d'une entreprise, par définition, c'est d'être contributive à la Société, c'est-à-dire de résoudre une problématique de Société... » (A. Mollet, interview, 27 août 2021)

« Finalement, ce changement de modèle est là pour le bien de l'entreprise et donc pour le bien commun quelque part parce que l'entreprise qui a une mission, elle œuvre pour le bien commun, hein... et cela induit des changements positifs dans la Société. C'est ça l'entreprise à mission. » (E. Jacquillat, interview, 26 août 2021)

Les objectifs sociaux et environnementaux et les objectifs économiques doivent être considérés équitablement (dans la lignée de ce qu'encourage le concept de DD) et c'est, selon É. Jacquillat, ce qu'affirme et promeut l'entreprise à mission.

« La mission n'est pas un simple affichage mais un engagement des parties prenantes et notamment des actionnaires de mettre au cœur du projet ces nouveaux objectifs sociaux et environnementaux, au même niveau que les objectifs économiques. » (Jacquillat, 2020, p. 54)

Au-delà de la portée métaphysique et transcendantale que porte l'entreprise à mission (comme nous venons de le constater), les personnes interviewées mettent également en avant les avantages instrumentaux de l'entreprise à mission. Selon eux, l'entreprise a des difficultés à conserver ses clients et des problèmes de recrutement, à

« attirer les talents », si elle ne se préoccupe pas de son impact social et environnemental.

« Hier, on parlait du monde de la finance. Avant tout le monde voulait y aller, ben aujourd'hui, hormis la finance à impact, ils ont du mal à recruter... » (A. Mollet, interview, 27 août 2021)

L'entreprise à impact permet alors d'y apporter une réponse en valorisant la « marque employeur » pour attirer de nouveaux talents, pour motiver et fédérer ses collaborateurs.

« La mission se traduit en performance mais pas qu'en performance financière d'ailleurs, en performance sociale et environnementale. En fait, la mission, c'est un levier d'engagement, parce qu'elle redonne du sens au projet de l'entreprise, qu'elle mobilise les collaborateurs, c'est quelque chose de plus noble quelque part et dont on est plus fier de participer. » (E. Jacquillat, interview, 26 août 2021)

« Dans les témoignages des entreprises, les premiers changements concernent l'engagement des collaborateurs et la marque employeur. Cela veut dire que quand on engage les collaborateurs, dès l'amont sur cette mission, quand on les embarque comme il faut, ils se sentent concernés par leur entreprise, se sentent impliqués dans le futur de l'entreprise et on sait très bien que l'engagement est source de performance (avec moins d'absentéisme, etc.). » (A. Mollet, interview, 27 août 2021)

« (...) la finalité d'une entreprise à mission, c'est que c'est facteur de performances. Je veux dire, aujourd'hui, déjà, c'est un facteur de performance humain. Quand vous alignez tout le monde, clairement sur un objectif qui fait sens pour tout le monde, bon ben... il n'y a pas besoin de faire des *workshop* ou des séminaires pour mobiliser vos troupes. » (T. Huriez, interview, 26 août 2021)

Cet avantage était déjà présent dès 2018, lors de l'enquête réalisée par Prophyl où « 73% des dirigeants considèrent que devenir une entreprise à mission améliore la marque employeur. » (Prophil, 2018)

L'absence de préoccupations d'une entreprise à l'égard de ses impacts sociaux et environnementaux peut également lui causer des difficultés dès lors qu'elle souhaite se financer.

« Autre exemple : dans la finance, dans l'investissement, c'est de se dire qu'en fait, il y a des entreprises dans lesquelles on ne va plus investir et là je vous parle de l'investissement à impact et même de l'investissement classique. C'est en train de bouger et des entreprises contributives, demain, auront plus de facilités à trouver des investisseurs que des entreprises qui ne le seraient pas. On sait très bien qu'une entreprise qui s'engage vers ce chemin de transformation aujourd'hui, qui prennent en compte l'urgence climatique et l'urgence sociale au cœur de leur activité, ce sont des entreprises qui anticipent, qui seront plus pérennes demain, qui seront plus performantes demain. Les entreprises qui mettent un voile pudique sur l'affaire, n'existeront plus dans 20 ans. » (A. Mollet, interview, 27 août 2021)

Conclusion 4.4

Notre étude empirique 3 nous permet d'appréhender le discours porté par les entrepreneurs à impact, lors de l'événement annuel 2021 des UEED. Nous retenons de cette édition, la volonté des organisateurs de promouvoir l'entreprise à impact, à l'échelle macro, afin qu'elle devienne le modèle dominant, un modèle concurrençant la firme capitaliste traditionnelle, car sachant intégrer les problématiques socio-environnementales et les attentes sociétales. Ils souhaitent que la France porte ce modèle d'entreprise à l'échelon européen. Leur volonté est d'exporter le modèle au-delà du secteur de l'entrepreneuriat social et du secteur de l'ESS, pour modifier le système capitaliste dans son ensemble, vers une variante vertueuse et responsable. Derrière la visée normative portée par l'entreprise à impact, les locuteurs accordent une attention particulière à l'actuelle difficulté de recrutement, constatée par nombre de participants. Le positionnement de l'entreprise à impact, éventuellement certifié B-

Corp et/ou ayant la qualité de société à mission, apporte alors une réponse et permet, selon eux, de recruter des talents, car la firme certifiée est ainsi identifiée comme porteuse de sens.

Conclusion du CHAPITRE IV

Dans ce chapitre, nous avons d'abord présenté la méthodologie choisie pour chacune de nos trois études empiriques. Nous avons opté pour une méthodologie mixte, faisant cependant une large place à l'analyse lexicométrique. Nous avons ensuite présenté les trois études empiriques. La première étude permet de comprendre comment la qualité de société à mission est née dans la loi PACTE, les raisons de sa création et les acteurs qui y ont contribué. Elle démontre comment l'impossibilité de donner une définition de l'entreprise dans la loi (qui aurait pu s'inspirer du modèle d'entreprise à mission, défini par les chercheurs du Collège des Bernardins et présenté dans le paragraphe 2.3.1, supra) a été construite par des stratégies d'acteurs et par le choix même des personnes participantes à la co-construction. La loi PACTE donne alors naissance à une certification : la qualité de société à mission, qui n'était pourtant pas mentionnée dans le projet de loi. La deuxième étude se voulait plus pragmatique et nous cherchons à constater concrètement la mise en œuvre de cette qualité, dès 2020. À l'étude des rédactions des raisons d'être et des missions, nous constatons des narrations très génériques, orientées vers la résolution d'enjeux socio-environnementaux, très généraux et majoritairement rédigées avec les acteurs internes à la société, sans associer les parties prenantes. La troisième étude complète notre approche en voulant analyser les propos soutenus, deux ans après le vote de la loi PACTE, par les principaux promoteurs de l'entreprise à impact. Ils aspirent à faire en sorte que l'entreprise à impact soit la norme d'entreprise de demain et donc assument une transformation macroéconomique du système. Pour l'heure, la QSM est surtout

mise en avant pour répondre aux problématiques de recrutement, rencontrés par les employeurs, face à une génération de salariés rétive à intégrer certaines sociétés et en quête de sens dans leur métier.

Le tableau 4.17 recense les principaux résultats de nos trois études empiriques. Nous les utilisons dans notre chapitre final de discussion.

Tableau 4.17 : synthèse des principaux résultats de nos 3 études empiriques

Principaux résultats		Origine des données	Renvoi dans les parties	
			Chapitre IV (Empirie)	Chapitre V (Discussion)
Étude 1	Des arguments nombreux et variés en faveur de l'entreprise à mission, et plus globalement pour une entreprise responsable, sont portés majoritairement par des dirigeants. Ils sont les locuteurs principaux ou secondaires dans plus de 55% des articles de presse. Les dirigeants d'entreprise portent le « discours de sagesse ».	Étude n°1 (Corpus journalistique)	Paragraphe 4.2.1	Sous-paragraphe 5.1.1.2
	La classe la plus représentative est la n°1 (avec 23,22% des segments classés). Elle est portée par les députés de la majorité présidentielle qui défendent l'intérêt de la loi PACTE et de l'entreprise à mission, en cours de discussion à l'Assemblée nationale.			Sous-paragraphe 5.1.1.1
	Des dirigeants du secteur de l'entrepreneuriat social défendent une stratégie d'entreprise orientée vers la prise en compte des enjeux environnementaux (classe n°4, la deuxième classe la plus représentative avec 18,34%)	Étude n°1 (Corpus des contributions d'internautes)	Paragraphe 4.2.2	Paragraphe 5.4.3
	Des cabinets de consultants et des dirigeants, par l'intermédiaire de groupe de pression (comme la communauté des entreprises <i>B-Corp</i>) défendent le développement d'un "statut" de société à objet social étendu, afin de "participer à l'attractivité du droit français". Les cabinets de consultants plébiscitent la société à objet social élargi et le label <i>B-Corp</i> .			Sous-paragraphe 5.2.2.2
	Des citoyens (majoritaires à s'exprimer dans les contributions opposées à une société à objet social étendu) et des universitaires considèrent cette proposition inutile, compte-tenu du fait que la société peut déjà, si elle le souhaite, développer une mission d'intérêt général.			Sous-paragraphe 5.1.1.1
	Le rapport Notat-Senard traite de l'entreprise à mission mais ne souhaite pas l'imposer juridiquement. Le projet de loi PACTE ne propose pas la création d'une entreprise à mission dans la loi. C'est à l'initiative des députés de la majorité présidentielle (sensibles aux arguments des cabinets de consultants) que la QSM est introduite dans la loi PACTE.	Etude n°1 (Co-construction et vote de la loi PACTE)	Paragraphe 4.2.3 et 4.2.4	Section 5.1
Étude 2	52% des répondants au questionnaire sont allés au bout du processus leur permettant de se prévaloir de la QSM.	Étude n°2 (Questionnaire aux sociétés)	Introduction Section 4.3	Section 5.3
			Paragraphe 5.3.1	
	Des rédactions de raisons d'être et de missions formulées autour de considérations très générales et non spécifiques à la firme considérée et à ses particularités.		Paragraphe 4.3.1	Section 5.3
	Des rédactions de raisons d'être et de missions majoritairement orientées sur des considérations et enjeux sociaux, plutôt qu'environnementaux.			Section 5.3
	Des rédactions de raisons d'être et de missions élaborées, principalement avec les parties constituantes de la société, sans sollicitation de l'ensemble des parties prenantes.	Paragraphe 4.3.3	Section 5.3	
Étude 3	La classe la plus représentative du corpus (avec 12,86% des formes analysées) porte sur le lexique relatif aux difficultés de recrutement des entreprises, en particulier les grandes entreprises du secteur traditionnel.	Étude n°3 (UEED, séances plénières)	Paragraphe 4.4.1	Paragraphe 5.3.1
	La deuxième classe la plus représentation (avec 12,67% des formes analysées) porte le discours relatif à la nécessité de changer de modèle économique face à l'enjeu climatique. Il est relayé par des entreprises du secteur traditionnel et de celui de l'entrepreneuriat social.			Sous-paragraphe 5.2.2.1
	L'entreprise à mission interfèrent à trois niveaux. Au niveau microéconomique, en modifiant la stratégie d'entreprise, au niveau du champ organisationnel et au niveau macroéconomique en développant un écosystème susceptible de changer le capitalisme.	Étude n°3 (UEED, ateliers)	Paragraphe 4.4.2	Paragraphe 5.2.2
	L'entreprise à mission permet de redonner du sens à l'activité, autour d'un projet d'entreprise et de recruter et motiver les salariés actuels et futurs.			Paragraphe 5.3.1
	Les certifications de <i>B-Corp</i> et de QSM permettent la reconnaissance d'un modèle d'affaires: celui de l'entrepreneuriat social.			Paragraphe 5.3.2
	La pérenité des entreprises est menacée si elles ne participent pas à la transition écologique de la Société (risque de difficultés de recrutement et de financement).	Étude n°3 (UEED, interviews)	Paragraphe 4.4.3	Paragraphe 5.3.1
	Les modalités de production doivent changer et il est indispensable de faire advenir un modèle d'affaires positif pour la Société.			Paragraphe 5.4.1
	L'entreprise doit assumer son rôle politique.			Paragraphe 5.4.4
L'entreprise à mission permet de valoriser la « marque employeur » pour attirer de nouveaux talents, pour motiver et fédérer ses collaborateurs.				

Source : auteure.

CHAPITRE V

PROCESSUS DE JUSTIFICATION, ÉVOLUTION DU CHAMP ORGANISATIONNEL ET REPOSITIONNEMENT DE LA FIRME DANS LA SOCIÉTÉ : UNE ANALYSE DE LA QUALITÉ DE SOCIÉTÉ À MISSION

Ce chapitre étudie les processus de justification développés par la firme, l'évolution du champ des entrepreneurs français et le repositionnement (a-minima sémantique et potentiellement opérant) de la firme dans la Société, à l'aune du déploiement de l'idée d'entreprise à mission. Nous discutons les deux hypothèses formulées, en conclusion du chapitre III.

La première hypothèse suppose dans l'apparition de la QSM, incarne de manière légale et tangible (en tant que label et qu'outil de gestion de la firme), une nouvelle convention constitutive de la firme : la convention financière responsable.

La seconde hypothèse énonce que cette convention financière responsable cherche principalement à (re) légitimer la grande firme, qui souffre d'une défiance, renforcée par un contexte de crise du capitalisme financiarisé (et de sa gouvernance actionnariale) et de mutations biophysiques de notre environnement (comme nous l'avons rapellé dans le chapitre II).

La première section de ce chapitre décrit la naissance de la convention financière responsable (convention de rang 2), puis, dans la deuxième section, sa déclinaison dans la conception de contrôle de la firme : financière et communicationnelle (convention de rang 3). La troisième section démontre que la QSM s'applique opérationnellement de manière différente d'une société à l'autre et que les niveaux

d'engagement des firmes sont très variables. La quatrième section revient sur notre questionnaire originel, à savoir la nature et la finalité de la firme (Chapitre I), l'analyse de son (re) positionnement actuel au sein de la Société, eu égard aux transformations socio-économiques et environnementales actuelles.

5.1 La naissance d'une nouvelle convention de l'entreprise : la convention financière responsable (convention de rang 2)

A travers notre étude empirique n°1, qui porte sur les discussions publiques à l'égard du rôle et de la définition de l'entreprise, notamment lors des débats parlementaires sur la loi PACTE, nous discutons notre première hypothèse. Selon cette hypothèse, la convention financière responsable est en train de s'imposer (a-minima, dans le discours, car la convention financière⁴¹⁸ demeure encore très présente dans les faits) et de s'institutionnaliser⁴¹⁹.

Nous reprenons les trois étapes successives donnant naissance à une convention, que nous avons identifiées en prenant appui sur les travaux d'A. Orléan (1994 [2004] ; 2002), de P.-Y. Gomez (1994) et d'E. Clermont (2022), comme présenté dans la section 3.3 du chapitre III.

- **émergence**
- **développement, ajustement et interprétation**
- **adoption et stabilisation**

⁴¹⁸ La convention financière de la firme est celle qui prône la gouvernance actionnariale et évalue la firme exclusivement à l'aune de sa profitabilité (Lavigne, 2002). Cette convention est omniprésente, comme nous l'avons développé dans le chapitre II.

⁴¹⁹ L'institutionnalisation de la convention financière responsable se traduit dans la loi PACTE par la modification de l'article 1833 CC, donnant une définition de l'intérêt social (qui s'applique donc à toute société), et par la possibilité, pour les entrepreneurs voulant s'engager plus fortement dans une démarche sociétale, de formaliser une raison d'être et éventuellement une mission, afin de se prévaloir, ensuite, de la QSM auprès du greffe du tribunal de commerce.

Nous analysons chacune d'entre elles, dans les trois paragraphes qui suivent, pour le cas de la proposition d'entreprise à mission, semblant constituer la norme actuelle de la convention financière responsable.

5.1.1 L'émergence d'une proposition de convention financière responsable : l'idée d'entreprise à mission

Nous avons indiqué, dans le chapitre III, que l'émergence d'une convention se réalise par une convergence organisée ou fortuite (Gomez, 1994) de plusieurs acteurs (autour de ladite convention en gestation), puis qu'elle se propage à l'aide d'un discours de « sagesse » diffusée par la presse (Maris, 1990 ; Buisson, 2008 ; Canu, 2018). Dans le sous-paragraphe 5.1.1.1, nous proposons d'identifier les acteurs qui concourent vers l'idée d'entreprise à mission (même si, en amont de la loi PACTE, cette idée n'est pas toujours clairement définie lorsque des acteurs s'expriment à son sujet), puis nous décryptons le discours de « sagesse » qui se répand dans la presse (Sous-paragraphe 5.1.1.2).

5.1.1.1 Un engouement généralisé pour l'idée d'entreprise à mission

Comme nous l'avons vu dans la section 2.3 du chapitre II, l'idée d'entreprise à mission (qui repose sur la définition d'une entreprise porteuse de sens pour l'ensemble des parties prenantes et responsable vis-à-vis de la Société), autrement dit une forme d'entreprise responsable, est initialement soutenue par des universitaires et des entrepreneurs qui expérimentent, par exemple, la Société à Objet Social Étendu (SOSE). Des expériences pratiques se concrétisent, elles enrichissent à la fois les recherches académiques, les réflexions et pratiques d'« entrepreneurs pionniers » (Ferone Creuzet & Seghers, 2020, p. 24) issus essentiellement du secteur de l'entrepreneuriat social et dans une moindre mesure de celui de l'ESS. Cette proposition d'une entreprise retrouvant du sens pour tous et en harmonie avec la Société trouve alors un écho certain auprès d'autres chefs d'entreprise du secteur privé traditionnel et d'associations professionnelles : les entrepreneurs et dirigeants

chrétiens (EDC) (Chevallier, 2020), l'Observatoire de la Responsabilité Sociale des Entreprises & le collège des directeurs du développement durable (ORSE & C3d, 2020), le président du C3d⁴²⁰ : Fabrice Bonnifet (également directeur DD et QSE chez Bouygues SA), Antoine Frérot, président de l'Institut de l'entreprise⁴²¹ et président de Véolia, etc. Ils constatent les limites ainsi que les dangers de la gouvernance actionnariale (mis en exergue par la fraude des *subprimes*) et entendent les critiques à l'égard du capitalisme financiarisé. Celles-ci sont émises par la Société civile, des universitaires et des entrepreneurs sociaux, qui proposent une autre manière d'entreprendre⁴²². Des dirigeants de société avaient déjà engagé des réflexions autour de la refonte de l'entreprise, au lendemain de la fraude des *subprimes*, comme ce fût le cas, par exemple, du Parlement des entrepreneurs d'avenir⁴²³, créé en 2009.

« L'ambition du Parlement, à ce moment-là, fut de s'attaquer au moteur de l'économie, aux entreprises, en appelant d'urgence à repenser un modèle économique en redéfinissant l'entreprise au regard d'un impératif d'équilibre social et environnemental. Le Parlement avait été ouvert, à l'Assemblée nationale, par Nicole Notat, ex-dirigeante de la CFDT, qui dix ans plus tard, inspira, par son rapport coécrit avec Jean-Dominique Senard, l'actuel PDG de Renault, la loi Pacte... » (Mabille, 2020-01-21)

⁴²⁰ « Créé en 2007, le C3D est une association de type loi 1901 réunissant plus de 250 directeurs du développement durable et de la RSE d'entreprises et d'organisations diversifiées et de toute taille. L'ambition du C3D est d'être l'association de référence des acteurs qui œuvrent pour des entreprises plus responsables ! » Site : [C3D - Collège des Directeurs du Développement Durable \(cddd.fr\)](http://C3D - Collège des Directeurs du Développement Durable (cddd.fr)), consulté le 07/01/2023.

⁴²¹ « Depuis 1975, l'Institut de l'Entreprise travaille à valoriser le rôle et la place de l'entreprise dans notre société. À travers différents programmes de recherche, de pédagogie ou de dialogue avec les parties prenantes, son ambition est de contribuer à rapprocher les Français de l'Entreprise. L'Institut de l'Entreprise est une association à but non lucratif réunissant une centaine d'adhérents, ... » Site : [Qui sommes-nous ? | Institut de l'Entreprise \(institut-entreprise.fr\)](http://Qui sommes-nous ? | Institut de l'Entreprise (institut-entreprise.fr)), consulté le 07/01/2023.

⁴²² Le rapport Notat - Senard utilise l'expression « d'entreprises avant-gardistes » pour traiter de ces « sociétés lucratives à impact social et environnemental » (2018, p. 64).

⁴²³ « Entrepreneurs d'avenir veut rassembler et promouvoir (à travers un réseau, des événements, un média) les acteurs d'une société réinventée où l'économie contribue positivement à une vie meilleure, à la qualité de vie au travail, aux équilibres sociétaux, environnementaux et territoriaux. Les Entrepreneurs d'avenir sont les dirigeant.es qui œuvrent à générer un nouveau type de croissance et de progrès positifs fondés sur l'efficacité, l'équité et la durabilité. » Site : [Entrepreneurs d'avenir \(entrepreneursdavenir.com\)](http://Entrepreneurs d'avenir (entrepreneursdavenir.com)), consulté le 06/12/22.

Des cercles de réflexion (*think tanks*) : Fondation Jean Jaurès (Demurger, 2020), Terra Nova (Richer, 2018), Cercle de Giverny⁴²⁴, Institut de l'entreprise (Torres, 2018), Institut du capitalisme responsable⁴²⁵, etc. partagent le constat de la nécessité de reconsidérer l'entreprise afin qu'elle soit en phase avec les attentes de la Société, notamment pour répondre aux défis sociaux et environnementaux contemporains.

« Originellement portée par des chercheurs, des juristes et des entreprises pionnières, l'idée d'entreprise à mission va croiser des réflexions sur la crise de l'entreprise actionnariale qui s'élaborent dans les milieux patronaux⁴²⁶ autant que dans des think tanks de sensibilité politique diverses. » (Cohen, 2019, p. 40)

L'attrait pour l'idée d'entreprise à mission, c'est-à-dire pour une forme d'entreprise responsable, s'étend également dans la sphère politique⁴²⁷ et en particulier auprès des députés, nouvellement élus du parti La République En Marche (LREM) en 2017 (fondé par le Président de la République : E. Macron). Certains d'entre eux viennent du secteur économique privé et sont sensibles à ces sujets. Le parcours des députés comme Sophie Errante (industrielle, cheffe d'entreprise) et Stanislas Guerini (chef d'entreprise)⁴²⁸ qui ont travaillé à la co-construction de la loi PACTE, en constitue des exemples illustratifs.

⁴²⁴ Site du Forum de Giverny : [Le Cercle – Forum de Giverny – Un événement RM conseil \(forum-giverny.fr\)](https://forum-giverny.fr/), consulté le 28/04/2022.

⁴²⁵ L'institut du capitalisme responsable est « un centre de recherche appliquée qui étudie les nouvelles pratiques du capitalisme » : [Accueil - \(capitalisme-responsable.com\)](https://capitalisme-responsable.com/) Il a rédigé une contribution dans le cadre de la consultation en ligne, faisant donc partie du corpus 2 de notre étude 1.

⁴²⁶ « Il faut souligner le rôle moteur d'Antoine Frérot, président de Véolia, qui a soutenu les chercheurs et participé à la réflexion du Collège des Bernardins, ainsi que d'autres cercles. Il a aussi été l'auteur de tribunes et de déclarations importantes en faveur d'une réforme du Code civil. » (Cohen, 2019, p. 40)

⁴²⁷ Il existait déjà un intérêt pour la question de la définition et du rôle de l'entreprise : « (...) l'agenda politique s'est adjoint au cours des années 2010 d'un regain d'intérêt public pour la refondation de ce qu'est l'entreprise. » (Chassagnon & Dutraive, 2020, p. 19)

⁴²⁸ « Le député de La République en marche (...), Stanislas Guerini, [a] un passé d'entrepreneur... » (Cohen, 2019, p. 41).

« Je porte de longue date une conviction : la [S]ociété française et son rapport à l'entreprise s'est constituée sur des oppositions stériles. (...) Cette conviction n'est pas théorique et éthérée. Elle est bien réelle, concrète. Celle d'un chef d'entreprise (...) Ainsi, lorsque j'ai créé en 2008 mon entreprise spécialisée dans les énergies renouvelables, j'ai toujours cherché à associer mes équipes, ... (...) J'ai vu à quel point rien ne pouvait remplacer le sens que l'on donne à son travail quotidien. La société à mission, c'est la réponse à cette recherche de sens. » (Guerini, dans Cohen, 2019, p. 7)

Une autre figure politique : Olivia Grégoire⁴²⁹, salariée d'une agence de publicité-communication, avant d'être députée LREM entre 2017 et 2020, a présidé la commission spéciale de l'Assemblée nationale sur la loi PACTE. Elle est devenue, à partir de 2020, Secrétaire d'État auprès du ministre de l'économie, des finances et de la relance, chargée de l'économie sociale, solidaire et responsable. Elle a soutenu la création de la QSM dans la loi PACTE.

« Lors des débats, les députés sont allés plus loin en créant la possibilité, pour une société, de prendre le nouveau statut d'entreprise à mission. Un décret doit encore préciser qui vérifiera la conformité de sa gestion avec cette raison d'être. ''Ce statut ne donnera pas droit à des avantages fiscaux, mais permettra à une entreprise d'afficher son engagement à respecter un certain nombre de valeurs'', précise Olivia Grégoire. » (Guillemoles, 2018-10-09)

Une fois nommée secrétaire d'État, Olivia Grégoire développe une plateforme gouvernementale en ligne, lancée en 2021 (Diego, 2021) : « Impact »⁴³⁰. Cette plateforme vise à aider les entreprises à mesurer leurs impacts en termes de performances extra-financières, c'est-à-dire sur la base des critères Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance (ESG). Le manifeste de la plateforme, sous-titré : « Développer les savoir-faire. Créer les conditions du faire savoir », est

⁴²⁹ « Je fais vraiment confiance à l'humain, je fais confiance à l'entreprise, j'en viens, ... » (Grégoire, UEED, 2021)

⁴³⁰ Site internet : [Accueil | impact.gouv.fr](https://www.impact.gouv.fr), consultée le 28/11/22.

accessible en ligne et les personnes morales peuvent adhérer directement. Il y est mentionné :

« [Cette plateforme] donne aux citoyens, qui sont nos salariés, nos investisseurs ou nos consommateurs, la possibilité de voir la progression de notre engagement et la réalité de notre performance écologique et sociale. C'est pourquoi cette plateforme sera un service de partage. Un partage de savoirs, un partage de nos « faire », un partage de nos savoir faire et un partage de faire-savoir.

(...)

Demain, aucune entreprise ne pourra continuer à attirer des capitaux, des collaborateurs ou des clients sans faire la transparence sur son impact écologique ou social, et sans le valoriser. »⁴³¹

Les indicateurs ESG peuvent être rendus public en ligne, par les sociétés adhérentes. Les chercheurs favorables à l'idée d'entreprise à mission ont donc trouvé une écoute attentive de la part de la majorité présidentielle en place à partir de 2017 (et en particulier auprès du Ministère du travail⁴³²), comme le confirme Anne Mollet (à l'époque, DG de la Communauté des entreprises à mission) :

« Et les chercheurs des MinesParis Tech ont toqués à la porte de différents gouvernements, jusqu'à ce qu'on leur ouvre la porte en 2017 au Ministère du travail. Le conseiller de Murielle Pénicaud qui leur a dit : "ok, j'ai lu le livre, on y va !" » (Interview Mollet, 2021-08-27)

Cette convergence de vues de divers acteurs et le plébiscite à l'égard de l'idée d'entreprise à mission se retrouve dans notre étude n°1, composée d'un double corpus (comme nous l'avons présenté dans la section 4.2 supra). Les prises de paroles et les arguments, tant dans la presse écrite (Corpus 1) que dans les contributions déposées

⁴³¹ Site internet : [Le Manifeste | impact.gouv.fr](https://lemanifeste.fr/impact.gouv.fr), consultée le 28/11/22.

⁴³² Avant d'être nommée ministre du travail, M. Pénicaud a été directrice des Ressources Humaines de Danone (de 2008 à 2014) et son directeur de cabinet : Antoine Foucher, était un ancien membre du Medef.

par des internautes (Corpus 2) sont très majoritairement en faveur de l'entreprise à mission. Les individus se réfèrent par mimétisme et par croyance à une logique partagée (Propriété 2 de Gomez (1994)). Cette affirmation correspond, plus globalement, à un engouement pour l'idée d'une entreprise devenant responsable. Le plébiscite à l'égard de l'entreprise à mission ou de l'élargissement de l'objet social de la société est indéniable, comme nous pouvons l'illustrer avec le tableau ci-dessous.

Tableau n° 5.1 : nombre d'articles de presse (corpus 1) et de contributions d'internautes (corpus 2) par type de locuteurs en fonction de leur avis : pro ou anti entreprise à mission / pro ou anti société à objet social élargi

Acteurs	Corpus 1		Corpus 2	
	Nombre d'articles de presse écrite		Nombre de contributions d'internautes	
	Majoritairement pro entreprise à mission	Contenant des arguments contre l'entreprise à mission	Pro-proposition d'un objet social élargi	Anti-proposition d'un objet social élargi
Journaliste (seul)*	14	1		
Dirigeant	51,5	7	16	8
<i>Think tank</i>	4,5	0,5	13	1
Universitaire	6	3,5	1	1
Cabinet	10,5	1	4	1
Personnel politique	4,5	1	0	0
Citoyen	0	1	34	27
Association	0	1	6	3
Non identifié			9	4
Sous-total	91	16	83	45
Total	107		128	

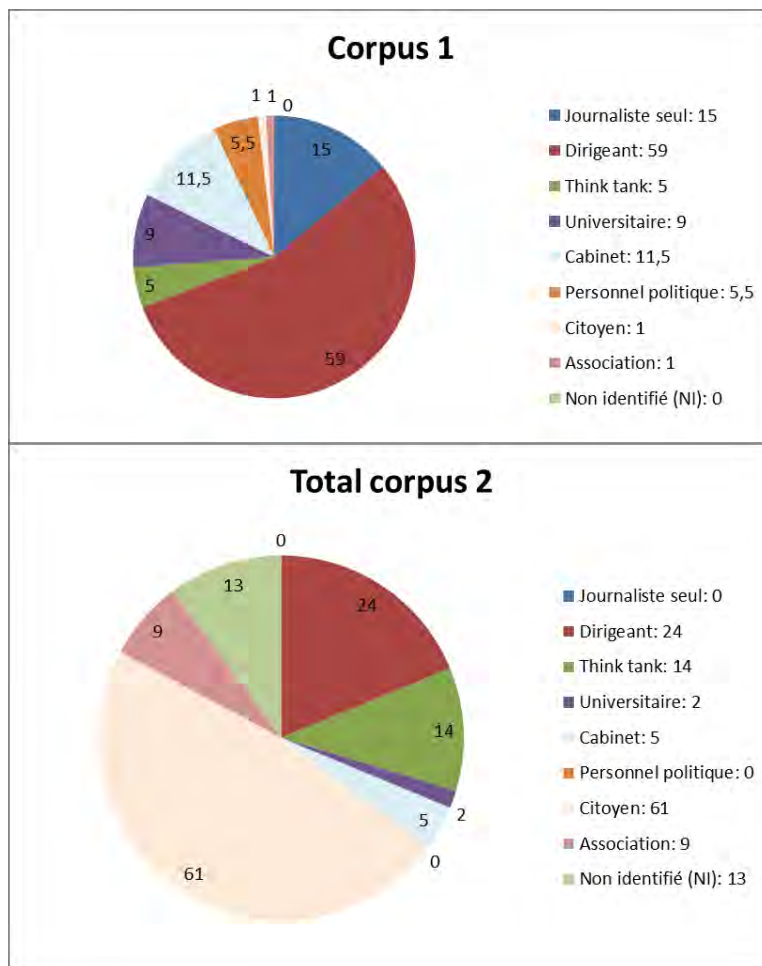
Source : auteure.

* Rappel : comme indiqué dans la section 4.1, la ligne intitulée « Journaliste (seul) » signifie que le journaliste n'a fait appel à aucun acteur (aucun des acteurs présents dans la liste du tableau) pour développer son propos.

Les journaux économiques prédominants tels Les Échos et de La Tribune (Cf. Tableau n°4.4 supra, dans la section 4.2) qui représentent plus de 60% de l'ensemble du corpus 1, se font traditionnellement le relai des milieux d'affaires (Canu, 2018). Aussi, nous constatons logiquement que le dirigeant de société est l'acteur qui s'exprime le plus dans ce corpus. Aux yeux des journalistes, le chef d'entreprise représente la personne la plus apte à s'exprimer sur l'entreprise, sa définition et son évolution.

Dans le corpus 2, les citoyens sont les acteurs qui s'expriment le plus (61 contributions sur 128), qu'ils soient pro ou anti-proposition (Cf. Figure 5.1 ci-dessous). Parmi ces 61 contributions, 34 sont classées comme favorables à la proposition (d'un objet social élargi) et 27 se positionnent contre. Les dirigeants d'entreprise se classent en deuxième position, en ayant rédigé 24 contributions du corpus 2 (soit 18,75%). Les dirigeants ont rédigé deux fois plus de contributions pro-proposition (16) que contre (8). Les dirigeants opposés à la proposition semblent généralement plutôt à la tête de PME (Cf. Contributions des entrepreneurs « pp » ou « proxinvest »). Les *think tanks* qui ont participé à la consultation publique sont quasiment tous favorables à la proposition d'un objet social élargi pour la société (13 contributions pour et 1 contre (Oxfam France)).

Figure n°5.1 : nombre d'articles (corpus 1) et de contributions d'internatutes (corpus 2) par type de locuteurs



Source : auteure.

Lors des débats en amont et pendant le passage de la loi PACTE au Parlement, nous pouvons identifier les « principaux protagonistes : monde des affaires, pouvoirs publics, organisations de la société civile et milieu des consultants. » (Capron, 2019, p. 64). Le milieu des consultants est aussi appelé celui des cabinets de conseils, spécialisés, ici, dans la RSE et les stratégies de changement de modèle d'entreprise. Notons que les universitaires et chercheurs du Collège des Bernardins ont joué un rôle antérieur à la période de co-construction de la loi (dès le lendemain de la fraude des *subprimes*), en ayant contribué à relancer le thème de l'entreprise, de sa définition

et la question de sa finalité, à la fois dans le milieu académique et dans les milieux d'affaires, comme nous l'avons présenté dans le sous-paragraphe 2.3.1 du chapitre II.

« L'actualité juridique qu'alimente la loi PACTE, et en particulier l'article proposant notamment la création du statut d'entreprise à mission, découle en partie d'un programme de recherche mené depuis dix ans maintenant au Collège des Bernardins... » (Levillain et al., 2018, p. 19)⁴³³

Nous reprenons tour à tour les principaux acteurs identifiés :

- Le monde des affaires

Nous distinguons le secteur privé traditionnel, qui porte le modèle d'affaires capitaliste financiarisé (actuellement dominant), du secteur de l'entrepreneuriat social et de celui de l'ESS.

- Le secteur privé traditionnel

Les dirigeants d'entreprise du secteur privé traditionnel s'opposent à la modification envisagée des articles du Code civil, dès les travaux préparatoires, comme l'explique M. Capron (Laronze, 2021, p. 109). Le sujet de la modification des articles du Code civil est rejeté par des membres de la plateforme RSE (dont M. Capron est lui-même membre, au sein du collège des universitaires), à savoir l'association française des entreprises privées (AFEP) et le mouvement des entreprises de France (MEDEF). Cette position de refus a été soutenue par les parlementaires Les Républicains (LR) à l'Assemblée nationale et par le Sénat (majoritairement à droite) qui supprime l'article 61 du projet de loi, contenant cette disposition, mais qui sera réinsérée par les députés

⁴³³ Dans cette citation de K. Levillain, datant de 2018, soulignons l'emploi du mot « statut » par K. Levillain pensant qu'un nouveau statut juridique de société à mission serait créé dans la loi PACTE, alors qu'*in fine*, il s'agira d'une qualité, c'est-à-dire une certification optionnelle pour toutes sociétés (quelle que soit son statut juridique). Nous y reviendrons, dans la suite de notre propos, puisque des constats que nous avons réalisés, nous observons que le législateur a hésité à donner un nouveau statut de société (et éventuellement une définition de l'entreprise).

(Cf. 5.1.3.1 infra pour le détail des débats parlementaires). Pour justifier le *statu quo*, ils mettent en avant l'argument de l'insécurité juridique (Valiorgue & Hollandts, 2018a)⁴³⁴.

Néanmoins, d'autres acteurs de ce secteur ne sont pas aussi opposés à ces évolutions, comme par exemple, l'association Entreprise & Progrès ou le Centre des Jeunes Dirigeants.

« Nous n'avons pas créé une batterie d'obligations mais je note qu'avant même la promulgation de la loi, plusieurs acteurs de la Société civile ont lancé le Cercle des entreprises à raison d'être, soutenu par des associations comme Entreprise & Progrès, et le CJD. » (O. Grégoire dans Normand, 2019-04-13)

« Le Centre des jeunes dirigeants s'est immédiatement mobilisé contre le vote des sénateurs, soulignant que 78 % de ses adhérents sont favorables au principe d'inscrire l'objet social et de se doter d'une raison d'être dans les statuts de l'entreprise. Il en va de même pour les fleurons du CAC 40. » (Férone Creuzet et al., 2019-03-18)

Des dirigeants emblématiques de grandes firmes défendent l'idée d'entreprise à mission (et plus globalement d'une entreprise responsable), comme A. Frérot, PDG de Véolia (qui a participé aux travaux du Collège des Bernardins et préfacé *L'entreprise, point aveugle du savoir* (Segrestin et al., 2014)) ou E. Faber, à l'époque PDG de Danone, qui prend régulièrement la parole pour défendre un nouveau modèle d'entreprise (comme nous le constatons dans le corpus journaliste de notre étude n°1).

- Le secteur de l'entrepreneuriat social

Des entrepreneurs issus de ce secteur ont expérimentés des entreprises hybrides comme par exemple la Société à Objet Social Etendu (SOSE) ou des formes ressemblantes, et prônent l'idée de l'entreprise à mission. Ils constituent l'avant-garde

⁴³⁴ « Les propositions de modifications du code civil ne vont pas multiplier les contentieux juridiques et insécuriser les entreprises françaises comme le redoutent certains représentants du monde patronal. » (Valiorgue & Hollandts, 2018a)

de cette nouvelle façon d'entreprendre⁴³⁵ qu'ils revendiquent et certains (comme É. Jacquillat, PDG de La Camif) ont travaillé en étroite relation avec les chercheurs de l'école des Mines ParisTech et du Collège des Bernardins (comme vu supra). Les entrepreneurs sociaux sont favorables à une évolution de l'entreprise et parlent plus volontiers d'entreprise à impact (sous-entendu à impact positif sur la Société). Ces dirigeants se sont fédérés dans le cadre de l'association, créée en 2020 : Mouvement Impact France (que l'on retrouve dans notre étude empirique n°3), issue du Mouves (Mouvement des entrepreneurs sociaux) et de la communauté *Tech for good* France (« La Communauté des entrepreneurs qui développent des solutions *tech* et digitales pour accélérer la transition vers une société plus durable et responsable »⁴³⁶). Ils accueillent également dans cette association certains acteurs de l'ESS. Ils ont pour ambition de concurrencer le principal syndicat patronal : le Medef.

- Le secteur de l'ESS

Globalement, l'ensemble des acteurs de l'ESS se réjouissaient de voir inscrire, dans le projet de loi PACTE, l'ambition d'instaurer un modèle d'entreprise plus juste, de donner une définition juridique de l'entreprise et pour laquelle le secteur de l'ESS souhaitait y apporter sa contribution (Bellaredj, dans Ministère de l'Economie & IGPDE, 2019, p. 8). En effet, l'ESS est fort légitime, dans le débat sur la définition de l'entreprise, compte-tenu de l'historique dont est porteur ce secteur, en matière d'alternatives à la firme (capitaliste). En revanche, les acteurs de l'ESS ont fait part de leur scepticisme quant à la proposition finale de qualité de société à mission. Ce secteur est divisé quant au développement de l'idée d'entreprise à mission. Certaines structures de l'ESS, membres du Mouvement Impact France, rejoignent l'idée de développer l'entreprise à mission, tandis que d'autres se reconnaissent plus volontiers

⁴³⁵ G. Roux de Bézieux, président du MEDEF déclare, devant les entrepreneurs sociaux : « Vous êtes l'avant-garde des entrepreneurs » (UEED, 2021)

⁴³⁶ Site : [Communauté Tech For Good France \(impactfrance.eco\)](https://communauté.techforgood.fr/), consulté le 11/05/22.

dans la loi sur l'ESS du 31 juillet 2014. Ces derniers sont plutôt inquiets de l'arrivée de la QSM, qui selon eux, crée de la confusion, comme nous pouvons le voir dans cet extrait d'un article de presse de La Tribune faisant partie de notre corpus 1 :

« ''Nous estimons que la création d'un statut d'entreprise à mission n'est pas une bonne évolution, car cela introduit une confusion avec les entreprises de l'Économie sociale et solidaire (ESS), qui elles ont des obligations statutaires et légales au sens de la loi Hamon'', explique Juliette Renaud, de l'association Les amis de la Terre, qui milite pour que toutes les entreprises soient tenues responsables juridiquement de l'impact négatif de leurs activités sur l'environnement et la Société. » (Raynal, 2019-07-19)

Fatima Bellaredj, déléguée générale de la Confédération générale des Scop fait également remarquer que les contraintes pesant sur le secteur de l'ESS sont plus importantes que celles proposées dans la loi PACTE (donnant la définition de la QSM) :

« (...) à l'inverse des obligations contraignantes de reporting introduites avant la loi PACTE, les acteurs de l'ESS ont eu le sentiment que le législateur laissait presque une trop grande latitude aux entreprises en vue d'adopter le statut de société à mission. » (Ministère de l'Economie & IGPDE, 2019, p. 8-9)

- Les pouvoirs publics

Ils aspirent, au lancement des travaux sur la loi PACTE, à apporter une définition juridique de l'entreprise⁴³⁷ (qui ne se réalise finalement pas) et cherchent à promouvoir une entreprise responsable, afin qu'elle réponde aux nouvelles attentes de la population. Ils proposent de réorienter le capitalisme (et sa variante contemporaine,

⁴³⁷ « (...) une clarification juridique sur l'entreprise serait rassurante et de nature à contribuer à réconcilier les citoyens avec l'entreprise. » (Notat & Senard, 2018, p. 16)

i.e. financiarisée, dont les abus ont été constatés (Notat & Senard, 2018, p. 17-19)) vers une forme, dite responsable ou raisonnée. La majorité présidentielle en place porte un intérêt certain au sujet et le Président de la République, lui-même, avait (lorsqu'il était ministre de l'Économie, sous la mandature du Président Hollande) tenté (sans succès) de modifier le Code civil, donnant définition de la société.

« La Loi Macron de 2015 recelait dans sa première version soumise au Conseil des Ministres la volonté de reconnaître dans le code civil, l'intérêt économique, social et environnemental de l'entreprise afin de ne plus la réduire aux apporteurs de capitaux. Si la Loi Macron définitivement adoptée n'a pas manqué de décevoir en la matière en ne proposant pas de modification du code civil, elle a cependant fait naître l'espoir que la France se dote d'une nouvelle réforme de l'entreprise. » (Chassagnon & Dutraive, 2020, p. 15)

Le législateur veut mettre en avant et soutenir une nouvelle forme entrepreneuriale exemplaire, qui cherche à concilier quête de profit et respect des valeurs sociales et environnementales, en choisissant *in fine*, de créer la qualité de société à mission.

« Avec la société à mission, le législateur a voulu envoyer un signal fort au monde économique. La société à mission doit favoriser la formation de l'avant-garde entrepreneuriale qui incarne le capitalisme de responsabilité et d'engagement voulu par l'État. » (Cohen, 2019, p. 63)

- Les organisations de la Société civile

Elles sont assez peu présentes dans les corpus 1 et 2 de notre étude 1. Notons cependant la contribution du *think tank* Oxfam France, déposée dans le cadre de la consultation publique ouverte en ligne (corpus 2) et qui émet des réserves quant à la QSM. Oxfam est le seul groupe de pression, dont la contribution est classée contre l'entreprise à mission ; tous les autres *think tanks* (au nombre de 13, Cf. Tableau 5.1, supra) y sont favorables.

« Il convient de veiller à ce que le statut d'entreprise à mission ne soit pas confondu avec cet agrément ESUS dont l'objectif de faire primer l'intérêt général sur le profit est une condition, tandis que le profit resterait le but principal des entreprises à mission. (...) Oxfam France soutient en revanche un élargissement de l'objet social de l'entreprise au-delà de l'objectif de profit des associés et en vue de la prise en compte de l'ensemble des parties prenantes et de l'intérêt général. » (Oxfam, contribution, 2018)

- **Le milieu des consultants et des cabinets de conseils**, spécialisés en RSE et/ou en stratégie et modèles d'entreprise

Ce sont des acteurs majeurs du développement opérationnel des entreprises hybrides en France⁴³⁸. Certains consultants sont spécialisés sur le créneau de la refonte des modèles d'entreprise comme, par exemple, les cabinets de conseils Prophil : « un cabinet indépendant spécialiste des nouveaux modèles économiques et de gouvernance au service du bien commun. » (Ferone Creuzet & Seghers, 2020, p. 6) ou le cabinet Utopies. Geneviève Ferone Creuzet et Virginie Seghers sont associées et co-fondatrice (Ferone Creuzet & Seghers, 2020, p. 5) du cabinet Prophil et ont été étroitement associés à la co-construction de la loi PACTE⁴³⁹, notamment parce que leurs cabinets avait produit les premières études en France sur les entreprises à mission (Cabinet Utopies, 2014 ; Prophil, 2018). Le cabinet de conseils Utopies (lui-même adoubé de la qualité de société à mission et certifié *B Corp*, depuis 2014⁴⁴⁰),

⁴³⁸ Les consultants et cabinets de conseil sont des acteurs majeurs du développement de l'entreprise hybride, non seulement en France, mais aussi dans d'autres pays occidentaux. Par exemple, « il faut relever qu'a été récemment créé [en 2021] un centre consacré précisément au thème qui nous occupe : le Centre canadien pour la mission de l'entreprise (...). Initiative d'origine privée et relevant d'un cabinet de conseil en stratégie et communication, ce centre confirme l'attrait croissant que l'entreprise à mission exerce au Canada. » (Tchotourian, 2021)

⁴³⁹ « Le Parlement a donc tranché et les entreprises à mission sont désormais reconnues en droit, reprenant l'essentiel des termes des amendements auxquels nous avons contribué. » (Ferone Creuzet & Seghers, 2020, p. 17)

⁴⁴⁰ « En 2014, UTOPIES devient la 1ère entreprise certifiée B Corp en France (...). En 2022, nous publions notre SDG Action Manager, qui fait le lien entre l'évaluation B Corp et la contribution à chaque Objectif de Développement Durable de l'ONU. » Site Utopies : [Nos engagements | Utopies](#), consulté le 24/02/23. « Le SDG Action Manager fait le lien entre l'évaluation B Corp (...) et les 10 principes du Pacte Mondial de l'ONU, pour

précurseur dans la RSE, constitue un autre exemple de cabinet spécialisé en RSE et cherchant à promouvoir le développement de certifications et de labels. Sa fondatrice et directrice : Élisabeth Laville promeut l'entreprise à mission et le label *B-Corp* (comme nous pouvons le constater dans nos études empiriques n°1 (corpus 2) et n°3). Afin de distinguer les sociétés hybrides capitalistes (c'est-à-dire en recherche de valeur économique et de valeur sociale) des autres sociétés capitalistes traditionnelles, un organisme à but non lucratif étasunien : *B-Lab*⁴⁴¹ a développé une certification appelée *B-Corp*. L'objectif de ce label privé est de mettre en avant ces sociétés capitalistes hybrides.

« (...) certaines entreprises ont opté pour la certification comme un moyen de démontrer leur impact positif sur la [S]ociété. Par exemple, la certification B Corp obtenue par les entreprises qui atteignent un équilibre entre l'objectif social et les avantages économiques. » (Diez-Busto et al., 2021)

La devise de *B-Corp* est la suivante : « Être les meilleurs POUR le monde et non pas les meilleures AU monde! »⁴⁴²

Ainsi, en amont de la loi PACTE, nous voyons se construire un assemblage de points de vue, une atmosphère générale en faveur de l'idée d'entreprise à mission, auprès de divers acteurs, même si l'expression d'entreprise à mission, à ce stade, n'est pas clairement définie. Il y a une convergence fortuite et/ou organisée d'acteurs

permettre à l'entreprise de s'auto-évaluer sur son niveau de contribution aux ODD. Site Utopies : [UTOPIES_SDGActionManager_janvier2022.pdf-.pdf](#), consulté le 24/02/23.

⁴⁴¹ « Cet organisme est né à New York en 2006 ; il a été créé par Jay Coen Gilbert et Bart Houlahan, avec pour objectif de permettre aux entreprises de mettre en avant leur pratique, leur éthique, leur savoir-faire. (...) Pour ce faire, cet organisme a développé le "B Lab Assesment", qui est une grille d'évaluation. (...) Le "B Lab Assesment" est un ensemble de quarante questionnaires de cent cinquante à deux cent vingt questions. Pour être labellisé, l'entreprise est d'une part obligatoirement à but lucratif et, d'autre part, doit répondre à au moins quatre-vingt des deux cents critères évalués » (Cohen, 2019, p. 32-33)

⁴⁴² Site de B-Corp France : [B Corp France - Prenez part au mouvement des entreprises à impact positif ! \(bcorporation.fr\)](#), consulté le 03/07/22. « Les premières entreprises françaises à avoir été labélisées [*B-Corp*] sont les agences Utopies et Graines de Changement, spécialisées dans le développement durable et la consommation responsable. » (Alvarez, 2016)

autour d'une logique partagée (Gomez, 1994), considérant que l'entreprise doit dorénavant être responsable. Les dirigeants du secteur de l'entrepreneuriat social font des expérimentations, des figures du secteur privé traditionnel (comme A. Frérot, E. Faber, B. Rocher, etc.) et du secteur de l'ESS (comme P. Demurger) militent en ce sens, les cabinets de consultants plaident pour la création d'un nouveau statut de société et/ou d'une certification, les citoyens sont favorables à l'idée d'une entreprise plus juste et les pouvoirs publics cherchent à définir juridiquement l'entreprise. Il y a un consensus autour de la proposition selon laquelle l'entreprise ne peut pas servir qu'à générer du profit, et doit dorénavant s'attacher à des considérations sociétales. L'entreprise à mission traduit cette idée et recueille alors l'assentiment de nombreux acteurs, qui se renforce avec le développement d'un discours de « sagesse » relayé par la presse ; « un ensemble de considérations économiques et financières ayant valeur de discours légitime, ce que nous pourrions appeler un ''politiquement correct'' » (Orléan, 2002, p. 223).

5.1.1.2 La propagation d'un discours de « sagesse »

Nous analysons le discours de « sagesse », basé sur des croyances autoréférentielles et considérées « comme juste expression de la réalité des choses » (Orléan, 2002, p. 223). Ces croyances autoréférentielles, répandues dans un champ (ici celui de l'entrepreneuriat social et des dirigeants cherchant de nouvelles manières d'entreprendre), permettent l'émergence d'une norme. « Autoréférentialité et normativité sont les deux faces d'un même processus. » (Orléan, 2002, p. 224-225). La propagation de cette « sagesse » basée sur des croyances autoréférentielles se diffuse notamment par l'intermédiaire de la presse (Maris, 1990 ; Buisson, 2008 ; Canu, 2018). Elle véhicule l'intérêt d'un recours à l'entreprise à mission, comme solution face à la crise environnementale et à la crise de confiance que traverse la firme. Le discours de « sagesse » sur la firme s'appuie sur une variété et une multiplicité d'arguments favorables à la nouvelle convention financière responsable

et à sa déclinaison opérationnelle d'entreprise à mission. Les élus de la majorité présidentielle et les dirigeants de l'entrepreneuriat social sont les acteurs qui soutiennent les deux principaux champs lexicaux de notre corpus journalistique. Les députés membres de la majorité présidentielle porte le champ lexical juridique (classe n°1 avec 23,22%) et défendent l'adoption de la loi PACTE. Des dirigeants du secteur de l'entrepreneuriat social prônent une stratégie d'entreprise orientée vers la prise en compte des enjeux environnementaux (classe n°4 avec 18,34% de segments classés).

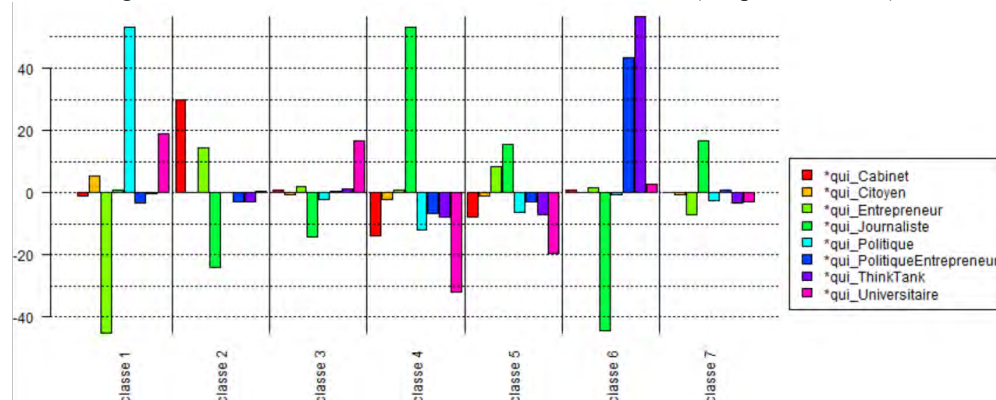
En reprenant le dendrogramme du corpus journalistique de notre corpus 1, issu de la classification hiérarchique descendante (Reinert) (Cf. Figure n° 4.1 dans le chapitre précédent), nous identifions les principaux acteurs pour chacune des sept classes et le discours qu'ils y développent.

Tableau n° 5.2 : classification hiérarchique descendante du corpus 1, associée aux formes actives et aux variables acteurs et types de sociétés

Classes	Classe 3	Classe 2	Classe 6	Classe 7	Classe 1	Classe 4	Classe 5
Couleurs	Vert fluo	Gris	Bleu roi	Fushia	Rouge	Vert d'eau	Bleu ciel
Thèmes	Gouvernance de la firme	Valeurs portées par les directions d'entreprise	Contexte de crise économique. Modèle de capitalisme européen	Champ lexical financier	Champ lexical juridique	Stratégie d'entreprise orientée vers des aspects environnementaux	Stratégie d'entreprise orientée vers des aspects sociaux et territoriaux
Pourcentage de segments classés	8,04%	17,57%	16,84%	6,88%	23,22%	18,34%	9,11%
Formes actives	Parties prenantes / Long terme	Entreprise / Dirigeant / Valuer / Collaborateur / Ethique /	Crise économique / Européen / Politique / Conscience /	Pascal Demurger / Maif / Sincère / Assurance / Gestionnaire	Loi Pacte / Statut / Assemblée / Entreprise à mission	Chiffre d'affaires / Bio / Euro / Produit / Vente	Immobilier / Philippe Ruggieri / Emploi / Logement / Recrutement
Acteurs principaux	Universitaire	Cabinet	Personnel politique Think tank	Entrepreneur	Personnel politique	Entrepreneur	Entrepreneur
Secteurs				ESS		Entrepreneuriat social	Traditionnel
Types				GE		ETI	ETI / TPE-PME
Sociétés				Maif		Léa Nature	Entreprises ligériennes

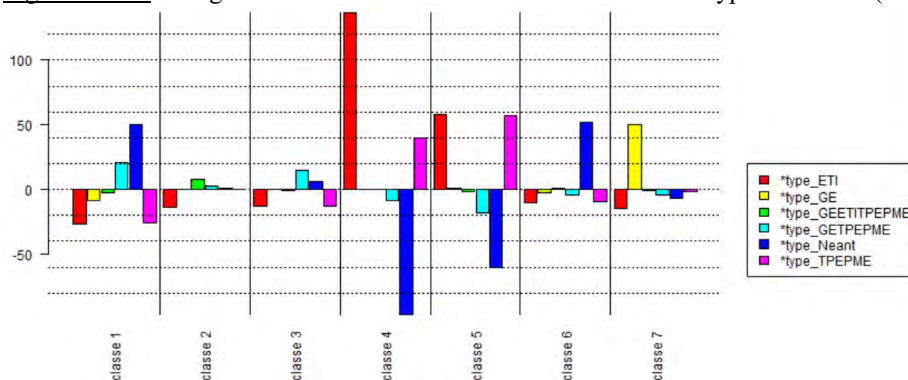
Source : auteure.

Figure n° 5.2 : histogramme khi-deux sur la modalité de variable : acteur (Corpus 1, étude 1)



Source : auteure (logiciel Iramuteq)

Figure n°5.3 : histogramme khi-deux sur la modalité de variable : type de société (Corpus 1, étude 1)



Source : auteure (logiciel Iramuteq)

Dans le corpus journalistique étudié, la classe 1 portant le champ lexical juridique est la plus importante (23,22% des segments classés) et les élus politiques de la majorité présidentielle représentent les acteurs les plus associés à cette classe et à ce discours (Cf. Histogramme n°5.2 ci-dessus). Ce premier résultat est assez logique puisque nous avons ciblé la période de débats parlementaires sur la loi PACTE. La deuxième classe la plus représentée dans notre corpus est la n°4 (18,34% des segments classés). Elle développe les arguments sur les stratégies d'entreprise

orientées vers les aspects environnementaux. L'acteur représentatif de cette classe est le dirigeant de PME et d'ETI du secteur de l'entrepreneuriat social (Cf. Histogrammes n°5.2 et n°5.3 ci-dessus). Il représente l'avant-garde de cette nouvelle convention financière responsable et ses propos se retrouvent logiquement très représentés dans le corpus journalistique. La troisième classe, la plus représentative (*i.e.* la classe 2), traite des valeurs véhiculées par les directions d'entreprise. Ce thème est mis en avant par les cabinets de consultants. Quant à la quatrième classe, les élus politiques (de la majorité présidentielle) et les *think tanks* sont les acteurs les plus associés à cette classe. Ils mettent en avant le contexte de crise économique et la nécessité d'évoluer vers un nouveau capitalisme européen. Les trois autres classes sont moins représentatives. Nous notons cependant que le champ lexical portant sur les stratégies d'entreprise axées sur des enjeux sociaux et territoriaux (classe 5) est porté par des dirigeants de PME ou d'ETI du secteur capitaliste traditionnel. Le discours sur le champ lexical de la gouvernance d'entreprise (classe 3) est majoritairement tenu par des universitaires et le champ lexical financier (classe 7) est évoqué par P. Demurger, PDG de la Maif.

Tableau n°5.3 : synthèse décroissante des thèmes lexicaux et des acteurs associés (Corpus 1, étude 1)

N° de classe	Thèmes	Acteurs associés au thème
1	Champ lexical juridique	Personnel politique (majorité présidentielle)
4	Stratégie d'entreprise orientée vers des aspects environnementaux	Entrepreneur du secteur de l'entrepreneuriat social (TPE-PME & ETI)
2	Valeurs portées par les directions d'entreprise	Cabinets de conseils
6	Contexte de crise économique. Modèle de capitalisme européen	Personnel politique <i>Think tank</i>
5	Stratégie d'entreprise orientée vers des aspects sociaux et territoriaux	Entrepreneurs du secteur traditionnel (ETI / TPE-PME)
3	Gouvernance de la firme	Universitaires
7	Champ lexical financier	Entrepreneur de l'ESS (GE)

Source : auteure.

En outre, rappelons que le principal locuteur identifié dans le corpus journalistique, qu'il soit locuteur principal ou locuteur secondaire est l'entrepreneur. Il est mobilisé dans 59 articles de presse sur 107, soit 55,14% du corpus journalistique (Cf. Tab. 4.6 du chapitre précédent).

A l'issue de cette première étape, nous constatons que la convention financière responsable se diffuse mais la proposition d'entreprise à mission demeure relativement floue. Certes, il est constaté une convergence de vue de divers acteurs sur une idée générale : celle selon laquelle l'entreprise ne peut plus uniquement être orientée vers la génération de profit. Le discours de « sagesse », tenu essentiellement par les élus politiques de la majorité présidentielle et les dirigeants de l'entrepreneuriat social (tous deux favorables à l'entreprise à mission) insiste, dorénavant, sur la nécessité pour l'entreprise d'intégrer, en plus des considérations économiques, les enjeux sociaux et environnementaux dans l'exercice de son activité. Cela est incarné par l'idée d'entreprise à mission qui demeure, à ce stade, relativement indéterminée, lui permettant ainsi de capter un large ralliement.

5.1.2 Le développement et l'ajustement de l'idée d'entreprise à mission

La deuxième étape consiste en un développement, un ajustement et une interprétation de la convention financière responsable, naissante. Il s'agit d'affiner et de définir la pré-convention de manière plus précise, de sorte à ce qu'elle puisse être légitime et avoir la force, *in fine*, d'une convention, pour s'imposer. Afin d'aboutir à cette légitimité, la pré-convention s'appuie sur le mimétisme existant entre individus où ils ont recours à une croyance en une logique partagée (Gomez, 1994) ; ici celle consistant à admettre que l'entreprise ne peut plus être réduite à la génération de profit. Pour consolider et diffuser cette logique partagée, nous constatons, dans le cas de l'entreprise à mission, le recours à une méthode originale, largement mise en avant dans la communication politique du gouvernement (Assemblée Nationale, 2018c, p. 14) pour l'élaboration de loi PACTE : il s'agit de la co-construction de la loi. Ce processus de co-construction, que nous détaillons en suivant (Sous-paragraphe 5.1.2.1), renforce non seulement la légitimité de la loi PACTE, sur le fond, mais aussi sur la forme, c'est-à-dire sur la manière dont elle a été élaborée (bien que certains

acteurs n'y aient pas été conviés, comme, par exemple, des députés non membres de la majorité présidentielle). Le gouvernement met surtout en avant la co-construction de la loi avec les entrepreneurs.

Le processus de changement même (ici, le travail de co-construction, en amont de la loi PACTE), peut être analysé comme un processus de légitimation (Subbady et al., 2016, dans Legain, 2021). Cette tendance fait dire à certains juristes⁴⁴³ que le droit tire dorénavant plus sa force de la manière dont la loi est construite, que de ce qu'elle dit. Nous présentons dans le second sous-paragraphe (5.1.2.2) les discours de justification des acteurs dans leur appréhension de la définition et du rôle de l'entreprise. Le discours dominant, qui insiste sur le nouveau rôle de la firme eu égard aux enjeux socio-environnementaux, se réfère à un ordre de grandeur référentiel, une « cité », un « monde » (Boltanski & Thévenot, 1991 [2022]). Les acteurs piochent des arguments pour construire une grammaire de justification (*Id.*, p. 54) afin de soutenir leur discours pour eux-mêmes, comme vis-à-vis des autres. Le discours de justification tend ainsi à (re) légitimer la firme, en se raccrochant à un imaginaire déjà présent au sein de la Société : celui de la « cité verte » (Lafaye & Thévenot, 1993) et de la « cité civique » (Boltanski & Thévenot, 1991 [2002]).

5.1.2.1 La méthode de co-construction de la loi PACTE : une légitimité processuelle

Avant de détailler les travaux préparatoires qui ont permis la co-construction de la loi, sur la partie relative à notre sujet, nous souhaitons aborder plus généralement l'état d'esprit de la loi PACTE, celle-ci ne portant pas seulement sur la

⁴⁴³ « (...) la méthode d'élaboration de la loi PACTE se rapproche à une vision négociée du droit qui a été remarquablement décrite par le professeur Chevallier : ''La force de la loi ne provient plus de ce qu'elle s'énonce comme un ordre obligatoire, auquel tous sont tenus de se soumettre : elle dépend désormais du consensus dont elle est entourée. Ce consensus suppose que les destinataires soient partie prenante à son élaboration : la concertation préalable, la participation à la définition de la règle devient la caution du bien-fondé : le droit devient ainsi un droit négocié, fruit d'une délibération collective'' (L'État post-moderne, LGDJ 2014, p. 142). Le droit perd sa légitimité intrinsèque pour rechercher une légitimité procédurale. » (Couret & Dondero, 2019, p. 6)

définition d'une « entreprise plus juste » (Intitulé du chapitre III du projet de loi PACTE n°1088).

5.1.2.1.1 La philosophie de la loi PACTE, adaptée à la métaconvention financière

Dans la foulée de son élection à la présidence de la République française en 2017, E. Macron envisage de réformer l'entreprise. Il déclare :

« Il y a pour moi trois temps à la transformation économique. Le premier, c'est la souplesse, la flexibilité qu'on donne aux entreprises et aux salariés par le dialogue social. Le deuxième est celui de la formation, de l'apprentissage et de l'assurance chômage. Je veux maintenant que l'on réforme profondément la philosophie de ce qu'est l'entreprise. » (E. Macron, communication personnelle, 15 octobre 2017)

« Je souhaite que l'année prochaine [*i.e.* 2018] on ouvre une vraie discussion sur ce qu'est l'entreprise. L'entreprise, cela ne peut pas être simplement un rassemblement des actionnaires. Notre Code civil le définit comme cela. L'entreprise, c'est un lieu où des femmes et des hommes sont engagés. Certains mettent du capital et d'autres du travail. Et donc, je veux qu'on réforme profondément la philosophie qui est la nôtre de ce qu'est l'entreprise. » (*Id.*)

La loi PACTE pour le Plan d'Action pour la Croissance et la Transformation des Entreprises vient répondre juridiquement à ce dernier objectif politique. Elle est présentée « comme un acte politique fort » (Couret & Dondero, 2019, p. 6-7). Le ministre de l'Économie et des Finances : Bruno Le Maire et la secrétaire d'État : Delphine Gény-Stephann déclarent vouloir changer l'entreprise, pour qu'elle soit mieux acceptée par les Français et permette de continuer à générer de la croissance.

« Avec le PACTE, nous engageons un nouveau temps dans la transformation économique de notre pays.
Notre première volonté : lever les obstacles à la croissance des entreprises à toutes les étapes de leur développement, de leur création à leur

transmission, en passant par leur financement. Il faut également remettre les entreprises au centre de la société. (...)

C'est avec les entreprises que nous réussirons la transformation économique du pays, mais aussi en réconciliant les Français avec l'entreprise, en répartissant de manière plus juste les fruits de la croissance. C'est pourquoi le PACTE s'adresse aux salariés comme aux entrepreneurs. L'ambition du PACTE est donc claire : faire grandir nos entreprises et mieux partager la valeur. C'est ainsi que nous ferons réussir la France. »⁴⁴⁴

« Nous avons pris tout le temps nécessaire pour aboutir à une simplification de notre système économique, pour lever les blocages à la croissance. Je rappelle que l'OCDE estime que ce texte de loi apportera 0,4 point de richesse nationale supplémentaire à la France dans les 10 prochaines années. C'est la preuve de son efficacité. » (Le Maire, 2019/04/11, p. 2)

La loi PACTE, outre son ambition de donner une définition de l'entreprise en phase avec les attentes de la Société en matière sociale et environnementale, comporte des aspects divers et variés, ce qui fait dire à B. Le Maire :

« PACTE est un texte complexe, qu'il y a beaucoup de dispositions de détails, mais c'est tout simplement parce que les obstacles à la croissance des entreprises et à la juste rémunération des salariés sont innombrables dans notre économie qu'il fallait s'attaquer à chacun d'eux. » (*Id.*)

Cette loi s'inscrit dans le contexte de capitalisme financiarisé actuel (que nous avons rappelé dans le chapitre II), comme nous pouvons le voir, ci-dessous, à la lecture de la liste (non-exhaustive) des sujets traités, orientés vers le soutien au secteur financier :

⁴⁴⁴ Site du Ministère de l'Economie et des Finances : [La loi PACTE adoptée par le Parlement | economie.gouv.fr](https://economie.gouv.fr/la-loi-pacte), consulté le 28/04/2022.

- Réforme de l'épargne salariale avec, entre autres, la suppression du forfait social et la stimulation de l'actionnariat salarié ;
- Conditions de financement de l'économie ;
- Création d'un cadre permettant le développement des *Initial Coin Offering (ICO)*, méthode de levée de fonds basée sur l'émission de crypto-actifs ;
- Obligations de commissariat aux comptes pour les PME ;
- Simplification de la création d'entreprise ;
- Simplification des procédures de dépôt de brevets ;
- Création d'un fonds pour l'innovation de rupture (10 milliards d'€) ;
- Vente des participations de l'État dans les sociétés Aéroports de Paris⁴⁴⁵, Française des jeux et Engie ;
- Renforcement du statut du conjoint du chef d'entreprise ;
- Développement des produits d'épargne durable ;
- Etc.

Le Ministère de l'Économie a créé un document de communication intitulé : « Le Plan d'Action pour la Croissance et la Transformation des Entreprises en 10 mesures » (2018) qui liste les principaux objectifs de la loi à venir :

- « Simplifier les seuils applicables aux PME
- Supprimer le forfait social sur l'intéressement et la participation
- Repenser la place de l'entreprise dans la société
- Créer son entreprise 100% en ligne à moindre coût
- Faciliter le rebond des entrepreneurs
- Rapprocher la recherche publique de l'entreprise

⁴⁴⁵ La vente de la participation de l'État dans ADP n'a finalement pas eu lieu, après une forte mobilisation de la population, refusant cette cession.

- Faciliter la transmission d'entreprise
- Simplifier et assurer la portabilité des produits d'épargne retraite
- Soutenir les PME à l'export
- Protéger les entreprises stratégiques » (Ministère de l'Économie, 2018, p. 9)

Les orientations de la loi PACTE⁴⁴⁶ s'insèrent dans les préceptes du système économique contemporain et dans la logique de politiques néolibérales, déjà à l'œuvre depuis les années 1980, en France. La loi PACTE s'inscrit donc pleinement dans la métaconvention du capitalisme financiarisé, bien que l'objectif affiché du gouvernement soit d'inciter au développement d'un capitalisme responsable et de donner du sens à l'entreprise en lui intimant de participer aux défis sociaux et environnementaux contemporains, qui selon B. Le Maire, ne peuvent pas relever exclusivement des attributs de l'État.

« Nous fixons également une ambition pour le capitalisme pour qu'il se renouvelle, pour qu'il soit plus juste, pour qu'il soit plus équitable. Nous voulons un capitalisme qui ait du sens et le profit ne peut pas être le sens unique du capitalisme. Le profit est nécessaire, il n'est certainement pas suffisant. Nos entreprises aujourd'hui participent à la construction de la société, à la transformation de notre vie quotidienne. Elles doivent transformer notre société en donnant du sens à leur action. La lutte contre le réchauffement climatique, la lutte contre les inégalités, l'inclusion des personnes les plus fragiles. Ce sont des objectifs qui ne sont pas uniquement ceux de la puissance publique, ils doivent être aussi les objectifs des entreprises privées et de notre nouveau capitalisme. C'est ce nouveau capitalisme que vous avez dessiné en intégrant davantage les salariés dans les conseils d'administration des entreprises, en reconnaissant leur valeur et leur travail, en réécrivant pour la première fois depuis des décennies le code civil et en prévoyant que chaque

⁴⁴⁶ « [L]e véritable projet du gouvernement dans la loi PACTE était moins de redéfinir l'entreprise que de stimuler les entreprises à fort potentiel de croissance. Si bien que c'est davantage les questions d'endettement et d'investissement ainsi que l'actionnariat et la finance qui y sont centrales. » (Gendron et al., 2018, p. 93)

entreprise aura la possibilité de se donner une raison d'être. Chaque entreprise aura désormais la possibilité de donner du sens à son activité, à celle de ses salariés et à celle de nos compatriotes. » (Le Maire, 2019/04/11, p. 3)

En suivant le principe des politiques économiques néolibérales, la loi PACTE s'inscrit dans l'incitation douce et non dans une régulation associée à des obligations et des sanctions :

« Le chapitre III promeut des entreprises plus justes. (...) En même temps, cette consécration légale doit constituer une incitation pour l'ensemble des structures à adopter et mettre en œuvre ces bonnes pratiques. » (Assemblée nationale, 2018c, p. 25)

Jean-Noël Barrot, député Modem (parti associé à la majorité présidentielle d'E. Macron), ayant participé à l'élaboration de la loi PACTE, insiste également sur l'incitation que propose la loi : elle incite les consommateurs, les épargnants et salariés à aller vers une économie plus responsable. Par exemple, elle cherche à orienter l'épargne vers une finance plus respectueuse.

« Pour que ces hommes et ces femmes soient les moteurs de la transition, il faut qu'ils soient informés de l'impact que vont avoir leurs actes de consommation, d'épargne, l'entreprise pour laquelle vous travaillez. C'est un peu dans cet esprit qu'on a essayé, dans la loi PACTE, de réformer le label ESUS pour qu'il soit plus performant, pour mieux orienter l'épargne vers ces entreprises solidaires d'utilité sociale, c'est aussi dans cet esprit-là qu'on a voulu contraindre les sociétés d'assurances, les sociétés financières plus généralement, à afficher plus directement l'impact des produits d'épargne qu'elle commercialise, voire même à les contraindre à offrir aux épargnants, des possibilités d'épargne solidaire ou d'épargne verte. » (Barrot, UEED, 2021)

Le débat entre incitations et obligations est ouvertement posé lors d'une table-ronde d'une séance plénière des UEED 2021, intitulé : « Finance : responsable mais pas coupable ? ». Cependant, B. Rocher (2021, p. 5), dans son rapport intitulé :

« Repenser la place des entreprises dans la [S]ociété : bilan et perspectives deux ans après la loi Pacte. »⁴⁴⁷, salue la latitude offerte aux sociétés.

« On n’a sans doute pas assez souligné la puissance et l’originalité d’un modèle qui, au lieu de contraindre d’abord, invite chaque entreprise à se réapproprier et à réaffirmer le sens de son activité et de sa contribution pour le monde. La loi française a su démontrer qu’elle faisait confiance aux entreprises pour porter une responsabilité, dont elles avaient elles-mêmes à définir l’orientation et les axes de combats spécifiques. » (Rocher, 2021, p. 5)

5.1.2.1.2 Les travaux préparatoires et la co-construction de la loi PACTE

En France, les périodes de discussions sur le rôle et la finalité de l’entreprise sont circonscrites (Bloch-Lainé, 1963 ; Sudreau, 1975 ; Viénot, 1995 et Viénot, 1999) et « ont rarement fait l’objet, de manière explicite, de débats approfondis, contrairement aux États-Unis » (Capron, 2019, p. 63). De plus, le débat se cantonnait jusque-là « dans des cercles d’experts » (Torres, 2018, p. 10). La période de co-construction de la loi et de son adoption, nous paraît alors être une phase riche d’enseignements pour observer les acteurs ayant pris part au débat et les différentes visions du rôle et de la finalité de l’entreprise (*i.e.* la diversité des conventions constitutives de la firme), qui s’expriment tout particulièrement à cette occasion.

L’élaboration de la loi PACTE, via sa méthode de co-construction, a permis d’associer divers acteurs dans les travaux préparatoires à la rédaction du projet de loi.

« La démarche qui a précédé le dépôt du projet de loi est originale et intéressante. On a parlé d’un processus de coconstruction de la loi

⁴⁴⁷ « Ce rapport, commandé par Bruno Le Maire, ministre de l’Économie, des Finances et de la Relance et par Olivia Grégoire, secrétaire d’État chargée de l’Économie sociale, solidaire et responsable, s’est voulu lucide sur les causes pouvant expliquer des incompréhensions, des blocages, des oppositions, de façon à proposer des recommandations opérationnelles. » (Rocher, 2021, p. 7)

(Rapport AN n°1237, p. 14). L'idée était d'organiser une large consultation des parties prenantes. » (Couret & Dondero, 2019, p. 5)

Le Ministère de l'Économie et des Finances, sous la direction du ministre B. Le Maire, pilote les travaux préparatoires à l'élaboration de la loi PACTE en adoptant cette méthode de concertation, qui fait dire à B. Le Maire :

« nous sommes déterminés à renouveler notre manière de construire les textes législatifs. (...) PACTE est la preuve que nous pouvons faire autrement des textes législatifs, que nous pouvons élaborer des lois différemment en partant de nos concitoyens puisque nous avons réuni à plusieurs reprises des responsables syndicaux, des chefs d'entreprise, des salariés, pour échanger avec eux et pour améliorer le texte de loi qui vous est proposé en vote définitif ce matin. » (Le Maire, 2019/04/11, p. 2)

L'objectif est de réaliser « Un plan d'action construit *avec* les entreprises » et « Un plan d'action construit *pour* les entreprises » (Ministère de l'Économie, 2018, p. 7).

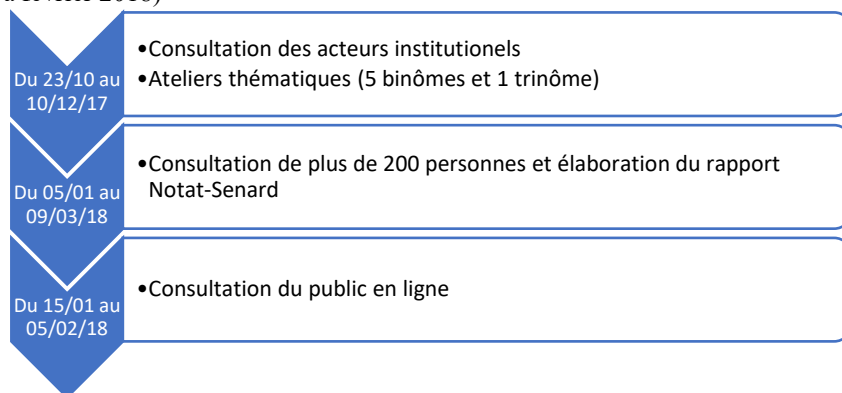
Les travaux préalables se sont organisés autour de trois principales séquences (Cf. Figure 5.4 ci-dessous), que nous allons détailler une à une. Le rapporteur général de la loi (Roland Lescure, député LREM) l'explique dans un article du corpus journalistique de notre étude n°1 :

« LA TRIBUNE - Alors que le projet de loi Pacte est en discussion au Parlement depuis le 5 septembre, quel bilan tirez-vous de ces dernières semaines?

ROLAND LESCURE - C'est l'aboutissement de 12 mois de travail qui ont débuté par un travail de co-construction par des binômes de parlementaires et de chefs d'entreprises missionnés par Bruno Le Maire et une consultation publique en janvier pour aboutir sur la présentation du texte en Conseil des ministres le 18 juin 2018. L'Assemblée nationale a constitué une Commission spéciale début juin, présidée par Olivia Grégoire. La commission a entrepris des travaux d'auditions et de consultations pour aboutir à l'examen du texte début septembre en commission (1910 amendements discutés, 383 adoptés) et en hémicycle entre le 25 septembre et le 5 octobre (2429 amendements discutés, 343

adoptés). Je considère que le texte a été bien préparé après plusieurs semaines de concertations et d'échanges. On a réussi à faire passer quelques points importants comme l'entreprise à mission. » (Normand, La Tribune, 2018)

Figure n°5.4 : les trois séquences chronologiques de la co-construction de la loi PACTE (Octobre 2017 à février 2018)



Source : auteure.

1) Première séquence : du 23/10/2017 au 10/12/2017

La première séquence comprend, d'une part, la consultation d'acteurs institutionnels et, d'autre part, le travail réalisé sur des thèmes précis, par cinq binômes et un trinôme, dans lesquels sont associés des parlementaires de la majorité présidentielle et des chefs d'entreprise.

a) Consultation des acteurs institutionnels

Le Ministère a sollicité, comme habituellement dans ce type d'exercice, plusieurs acteurs institutionnels afin de soumettre leurs contributions et avis :

- syndicats ;
- organisations et associations professionnelles ;

- les régions, appuyées par les services de la Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi⁴⁴⁸ ;
- les groupes parlementaires ;
- le conseil économique, social et environnemental (CESE).

Les syndicats de salariés et organisations professionnelles ont été reçu ultérieurement (en février 2018) par B. Lemaire (Ministre de l'Économie et des Finances) et D. Guény-Stephann (secrétaire d'État auprès du ministère de l'Économie et des Finances) sur le projet de loi PACTE et plus particulièrement sur deux points définis :

« - aider nos PME à grandir, à innover et à exporter et donc à créer des emplois;
- mieux associer les salariés à la vie et aux résultats des entreprises. » (Le Maire, 2018)

Notons que le thème de la définition et du rôle de l'entreprise dans la Société n'est pas à l'ordre du jour de cette rencontre avec les syndicats de salariés.

b) Cinq binômes et un trinôme missionnés par ateliers thématiques

Le 23 octobre 2017, B. Le Maire missionne cinq binômes et un trinôme, chacun composé d'un parlementaire de la majorité présidentielle et d'un chef d'entreprise, pour animer des ateliers thématiques (Cf. Tableau 5.4, ci-dessous). « Au terme de deux mois de travail, ils ont reçu plus de 980 propositions et auditionné plus de 600 personnes. »⁴⁴⁹.

⁴⁴⁸ La Direccte a depuis était renommée en DREETS pour la Direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités.

⁴⁴⁹ Site du Ministère de l'économie et des finances : <https://www.economie.gouv.fr/plan-entreprises-pacte>, consulté le 27/04/2022.

Tableau n°5.4 : composition des binômes et liste des thèmes traités dans le cadre d’ateliers thématiques (Co-construction de la loi PACTE)

Composition		Thème
Parlementaire	Chef d’entreprise	
Olivia Grégoire, députée LREM de Paris	Clémentine Gallet, présidente de Coriolis Composite	Création, croissance, transmission et rebond
Stanislas Guérini, député LREM de Paris	Agnès Touraine, présidente de l’Institut Français des Administrateurs	Partage de la valeur et engagement sociétal des entreprises
Jean-Noël Barrot, député MODEM des Yvelines	Alice Zagury, présidente de The Family	Financement
Célia de Lavergne, députée LREM de la Drôme	Lionel Baud, PDG de Baud Industries Philippe Arraou, président d’honneur de l’ordre des experts comptables	Numérisation et innovation
Sophie Errante, députée LREM de Loire-Atlantique	Sylvain Orebi, président de Orientis (Kusmi Tea – Løv Organic)	Simplification
Richard Yung, sénateur LREM des Français de l’étranger	Eric Kayser, artisan boulanger, fondateur de la Maison Kayser	Conquête de l’international

Source : Site du Ministère de l’économie et des finances : <https://www.economie.gouv.fr/plan-entreprises-pacte>, consulté le 27/04/2022.

Les parlementaires d’opposition ne sont pas conviés à ce travail, puisque seuls des députés de la majorité présidentielle en font partie (membres de LREM ou du MODEM⁴⁵⁰).

Les principales conclusions, qui nous intéressent, concernent les propositions faites dans le cadre du thème 2 : « Partage de la valeur et engagement social des entreprises ». Lors de la restitution des travaux des six groupes de travaux, le 21 décembre 2017 à Bercy, le binôme composé de S. Guérini (député LREM de Paris) et d’A. Touraine (présidente de l’Institut Français des Administrateurs (IFA)), en charge du thème 2, déclarent : « Les travaux nous ont conduits à la nécessité de porter une vision politique ambitieuse de ce que l’entreprise est en train de devenir. » (Ministère de l’Économie, 2017, p. 8). Les principales propositions formulées sont les suivantes :

⁴⁵⁰ LREM, pour La république en marche est le parti présidentiel d’E. Macron. Le MODEM, pour Mouvement démocrate est un parti politique centriste, présidé par F. Bayrou, partenaire de la majorité présidentielle d’E. Macron.

- « 1 - Créer des « entreprises à mission », à objet social élargi.
 - 2 - Renforcer le système d'autorégulation comme outil de compétitivité en engageant une consultation de place pour des propositions sur la rédaction et la supervision du principal code de gouvernement d'entreprises.
 - 3 - Favoriser un meilleur dialogue émetteurs-investisseurs en clarifiant les droits et devoirs de part et d'autre via le droit souple et la transposition de la directive « droits des actionnaires »
 - 4 - Simplifier et renforcer le recours à l'intéressement et à la participation, notamment pour les PME.
 - 5 - Continuer à développer l'actionnariat salarié en visant un objectif de 10% du capital des entreprises françaises détenu par les salariés. »
- (Ministère de l'Économie, 2017, p. 9)

Dès cette première séquence de co-construction de la loi, la proposition d'entreprise à mission est énoncée (Capron, 2021, p. 109 ; de Ravel d'esclapon, 2021, p. 126-127⁴⁵¹), parmi un ensemble de préconisations, largement en phase avec la métaconvention du capitalisme financiarisé, à la lecture des propositions émises par le binôme. Que ce soit dans les propositions du binôme Touraine-Guerini ou dans le rapport Notat-Senard (que nous étudions dans la séquence suivante), il est proposé une extension de l'objet social de la société et non la création d'un nouveau statut juridique (de Ravel d'esclapon, 2021, p. 130-131), pourtant envisagé dans des travaux universitaires (Cf. Paragraphe 2.3.1 présentant les travaux de recherche du Collège des Bernardins).

2) Deuxième séquence du 05/01 au 09/03/2018 : le rapport Notat-Senard

En date du 11 janvier 2018, les Ministres de la transition écologique et solidaire, de la Justice, de l'Économie et des Finances, et du Travail ont chargé N. Notat (ex-secrétaire nationale du syndicat CFDT et, à l'époque, présidente de

⁴⁵¹ « Un rapport remis par Agnès Touraine, présidente de l'institut français des administrateurs et le parlementaire Stanislas Guérini proposait ''d'ouvrir à des dispositions statutaires élargies un statut de société commerciale à objet social étendu (ou ''entreprise à mission'') qui permettrait d'associer dans les statuts une mission d'intérêt général sans caractère lucratif à l'objet social commercial''. »

l'agence de notation sociale et environnementale : VIGEO EIRIS) et J.-D. Senard (à l'époque, Président du groupe Michelin) (Notat & Senard, 2018, p. 82) d'une mission intitulée « Entreprise et intérêt général ». Ils remettent leur rapport aux ministres mandataires, en date du 08 mars 2018 : « L'entreprise, objet d'intérêt collectif »⁴⁵². Ce rapport de 120 pages est le fruit de consultations et d'entretiens réalisés auprès de 211 personnes (Cf. Annexe 2 du rapport Notat-Senard, 2018, p. 83-96).

« Nous tenons à remercier les 200 personnes qui ont accepté de partager leur vision et leurs connaissances en vue de ce rapport : chefs d'entreprise - grandes comme petites, françaises comme étrangères, des secteurs privé, public et de l'ESS – organisations représentatives ; chercheurs et praticiens du droit ; investisseurs ; ONG ; administrations ; élus, etc. » (Notat & Senard, 2018, p. 3)

Ce rapport joue un rôle essentiel dans la construction de la future loi PACTE. Ses auteurs abordent la nécessité de modifier la loi, particulièrement en France, afin d'insérer pleinement la RSE dans le droit et dans les stratégies déployées par les dirigeants d'entreprise.

« (...) pour placer la RSE au cœur de la stratégie d'entreprise dans un pays de tradition civiliste où la source principale du droit est la loi et non la jurisprudence, la modification de la loi est centrale et pourvue d'une force symbolique, expliquent les auteurs (p. 5) » (Gendron et al., 2018, p. 91)

Le rapport énonce plusieurs recommandations (Cf. Annexe E), notamment celle de développer les entreprises à mission, il y est exprimée « une claire rupture avec la vision classique de l'entreprise. » (Cohen, 2019, p. 43). Il s'agit d'une « vision d'une

⁴⁵² Nous remarquons que si la mission initiale du gouvernement usait de l'expression « intérêt général », l'intitulé du rapport Notat-Senard lui préfère la notion d' « intérêt collectif », laissant ainsi la définition de l'intérêt général à l'État et réservant l'intérêt collectif à la firme.

entreprise institution porteuse d'un intérêt collectif arrimé à l'intérêt général » (Gendron et al., 2018, p. 93).

Le rapport commence par énumérer plusieurs constats :

- la vision de court-terme de l'entreprise et la financiarisation qui pèse sur elle,
- l'image dégradée de l'entreprise⁴⁵³,
- le « droit des sociétés est perçu comme décalé » (Notat & Senard, 2018, p. 5).

Pourtant, les auteurs font part de leur « conviction : l'entreprise a une raison d'être et contribue à l'intérêt collectif », elle « considère déjà leurs enjeux sociaux et environnementaux » (*Id.*, p. 4). C'est pourquoi les auteurs en concluent que : « l'entreprise constitue une partie de la solution » (*Id.*, p. 6) et qu'une autre voie peut émerger : « celle d'une économie responsable, parvenant à concilier le but lucratif et la prise en compte des impacts sociaux et environnementaux. » (*Id.*). A cet effet, ils proposent « cinq recommandations d'ordre législatif » (*Id.*), « trois recommandations concernant des cadres juridiques optionnels » (*Id.*, p. 8) et « six recommandations à l'attention des praticiens et des administrations » (*Id.*, p. 9). (Cf. Annexe E pour le détail des recommandations suggérées par le rapport Notat-Senard).

L'entreprise à mission est bien entendu présentée dans le rapport, qui s'inspire largement des travaux du Collège des Bernardins, avec « plus d'une trentaine de citations de ses membres, soit une page sur deux » (Capron, 2021, p. 110). Les auteurs ne reprennent cependant pas le modèle universitaire d'entreprise à mission, tel que nous l'avons défini supra (Chapitre II, paragraphe 2.3.1) et rejettent le

⁴⁵³ Ce constat est également fait par F. Torres (2018, p. 30) : « Alors que les TPE/PME disposent d'une excellente image et les ETI d'une bonne image, les Français interrogés se montrent assez critiques à l'égard des grandes entreprises: 44 % en ont une « bonne image » contre 55 % qui en ont une « mauvaise image » dont 21 % une « très mauvaise image » » Source : « "À quoi servent les entreprises ?", Enquête d'opinion Elabe/Institut de l'Entreprise, janvier 2018. ».

principe de codétermination (et a-fortiori d'écodétermination (Favereau, 2018a)). Ils se refusent à créer une nouvelle forme juridique de société : l'entreprise à mission. Le rapport justifie ce choix en indiquant que :

« Les trois caractéristiques des entreprises à mission anglo-saxonnes (mission, devoirs, impact) sont déjà possibles par modification des statuts de la société – c'est-à-dire le contrat de société entre associés – dans le cadre de l'ESS mais pas seulement :

- L'inscription d'une mission ou d'un objet social étendu est déjà possible en l'état actuel du droit (...)
- Le choix de contraintes librement consenties : est aussi possible dans le droit actuel, aussi bien dans le cadre de l'ESS que dans des choix volontaires d'entreprises commerciales classiques qui inscrivent par exemple des engagements dans leur statut, ou l'association de parties prenantes. Par rapport à l'ESS, le nouveau statut cherche à associer les parties prenantes, sans sauter le pas des règles coopératives.
- La recherche et la mesure d'impact n'est pas non plus empêchée. (...) » (Notat & Senard, 2018, p. 68)

Certes, la recommandation n°12 du Rapport Notat-Senard (Cf. Annexe E) propose la création de l'entreprise à mission : « Reconnaître dans la loi l'entreprise à mission, accessible à toutes formes juridiques » (*Id.*, p. 71), mais M. Capron en conclut que « le rapport restait flou et prudent par rapport au projet de société à mission. » (2021, p. 110). N. Notat le reconnaît volontiers en ces termes : « (...) les entreprises à mission, que nous n'avons volontairement pas complètement définies dans le rapport... » (Assemblée Nationale, 2018b).

Ce rapport plaide aussi pour la reconnaissance d'une raison d'être de l'entreprise, en énonçant la recommandation n°11 (Cf. Annexe E) :

« Confirmer à l'article 1835 du Code civil la possibilité de faire figurer une "raison d'être" dans les statuts d'une société, quelle que soit sa forme juridique, notamment pour permettre les entreprises à mission. » (*Id.*, p. 70)

En affirmant l'existence d'une raison d'être de l'entreprise, les auteurs proposent :

« une vision et une responsabilité de l'entreprise qui ne soit pas exclusivement orientée par la valeur de court terme pour l'actionnaire, qui ne considère plus le dirigeant comme l'“agent des actionnaires” et qui propose une autre vision de l'entreprise que celle d'un nœud de contrats, d'une rencontre entre offre et demande de capital et de travail » (*Id.*, p. 19)

La formulation d'une raison d'être aurait ainsi pour objectif de servir de guide au conseil d'administration ou de surveillance dans ses prises de décisions. Il constituerait un « contrepoint utile au critère financier de court terme, qui ne peut servir de boussole. » (Notat & Senard, 2018, p. 4).

La position de l'ESS, à l'égard des propositions du Rapport Notat-Senard se résume en trois points :

- Approbation des modifications envisagées dans le Code civil ;
- Interdiction de proposer des avantages financiers et/ou fiscaux aux entreprises choisissant un objet social étendu et
- Alerte sur le risque de confusion entre des structures de l'ESS et des entreprises à objet social étendu ou entreprises à mission.

Les acteurs de l'ESS indiquent que la loi constitutive de ce-dit secteur (loi ESS 2014-856 du 31 juillet 2014) est plus contraignante que les dispositions prévues dans la loi PACTE relatives à la raison d'être et à la création de la QSM.

« les entreprises de l'ESS ont des exigences d'un niveau bien supérieur, à celui d'un objet social étendu, définies dans l'article 1^{er} de la loi 2014-856 du 31 juillet 2014 » (Abhervé, 2018)

Le rapport Notat-Senard a fait l'objet de publicité, de débats et a eu un retentissement important dans la Société. Il a été reçu timidement dans certains milieux patronaux (AFEP, 2018) eu égard aux modifications envisagées dans le Code civil, qui apporte des précisions sur l'objet social. Ce rapport a également fait l'objet de critiques de la

part de ceux qui souhaitaient construire une entreprise, dans laquelle les salariés auraient une place plus importante (Cohen, 2019, p. 44-45 ; Morin, 2018), notamment dans la prise de décisions.

3) Troisième séquence du 15/01 au 05/02/2018 : la consultation publique ouverte en ligne

Le Ministère de l'Économie et des Finances ouvre un site internet en ligne afin de recueillir les contributions des internautes sur une sélection de 31 propositions⁴⁵⁴ formulées à l'issue de la première séquence (présentée supra, p. 484). Les avis formulés sur l'une de ces 31 propositions proposées par le Ministère : « ouvrir la possibilité aux entrepreneurs qui le souhaitent d'adopter un objet social élargi »⁴⁵⁵, compose le corpus 2 de notre étude n°1 (comme présenté dans le chapitre précédent, paragraphe 4.2). Cette proposition d'adopter un objet social élargi constitue l'amorce de discussions sur la possibilité d'insérer l'entreprise à mission dans la loi.

Il y a trois fois plus de votes favorables aux contributions pro-proposition (230 voix) que de votes favorables aux contributions anti-proposition (81 voix) (Cf. Tableau n°4.5 dans le chapitre précédent). Cela dénote, comme nous l'avons déjà souligné plus haut, l'engouement fortuit ou organisé d'acteurs autour de la proposition d'un objet social élargi et donc d'un élargissement du rôle de la société dans la Cité. Dans cette phase de construction, pourtant ouverte à toutes et tous, eu égard au principe même de la plateforme en ligne, nous observons cependant une prédominance de certains acteurs et de leur discours, largement approuvé. En effet,

⁴⁵⁴ Site Vie publique : [Consultation en ligne ur le plan d'action pour la croissance et la tran | vie-publique.fr](https://vie-publique.fr/consultation/consultation/consultation-9/opinions/transformer-definir-de-nouvelles-regles-et-missions/ouvrir-la-possibilite-aux-entrepreneurs-qui-le-souhaitent-d-adopter-un-objet-social-elargi), consulté le 04/05/22.

⁴⁵⁵ Site de la consultation organisée par le Ministère : <https://www.pacte-entreprises.gouv.fr/consultations/consultation/consultation-9/opinions/transformer-definir-de-nouvelles-regles-et-missions/ouvrir-la-possibilite-aux-entrepreneurs-qui-le-souhaitent-d-adopter-un-objet-social-elargi>

dans les 83 contributions pro-proposition, un argument s'impose massivement, celui selon lequel il y a une nécessité de créer un nouveau statut de société, appelée, à ce stade, une « société à bénéfice étendu ». L'instauration de ce nouveau statut de société est soutenue par la communauté *B Corp*, dont É. Laville (par ailleurs directrice du cabinet de conseils en DD et RSE : Utopies) se fait la porte-parole dans sa contribution, que nous reproduisons dans son intégralité :

« Le mouvement des entreprises françaises certifiées *B Corp* milite pour la création d'un nouveau statut : la Société à Bénéfice Étendu. La communauté *B Corp*, c'est un mouvement international de 2400 entreprises dans plus de 50 pays qui milite pour la création de nouvelles formes de société (*benefit corporation*) permettant de mettre au même niveau but lucratif et prise en compte de l'impact sociétal et environnemental, comme récemment en Italie avec la nouvelle loi reconnaissant les "*Società Benefit*".

- Permettre à la France de s'aligner sur des standards internationaux reconnus, et ainsi participer de l'attractivité du droit français ;
- Rester simples et pragmatiques dans la mise en place d'outils et statuts nouveaux ;
- Privilégier une approche volontaire, de droit souple (*soft law*) et limiter les éventuels nouveaux risques et coûts pour les entreprises.

Animés par la conviction que la future loi PACTE doit :

- Porter sur la transparence, la mesure de l'impact et l'inclusion des parties prenantes.

Nous proposons :

- L'intégration dans la loi d'un nouveau statut juridique : La société à Bénéfice Étendu. Ce statut est applicable à toute société commerciale ou civile (SA, SARL, ...)
- La modification des articles 1833 et 1835 du Code Civil afin de reconnaître les sociétés qui souhaitent intégrer les enjeux sociétaux, environnementaux dans leur gouvernance. La société à Bénéfice Étendu doit répondre à 3 critères : 1. Justifier d'un niveau minimum de performance sociale, sociétale et environnementale, évaluée par un référentiel reconnu par l'Etat et un audit indépendant, 2. Modifier ses statuts pour intégrer la notion de bénéfice étendu dans l'article « Objet » et rajouter un nouvel article « Intérêt des parties prenantes » 3. Publier le rapport d'évaluation de sa performance/impact. »(Laville, contribution, 2018)

Le discours de la communauté *B Corp* est très largement approuvé et domine toutes les contributions favorables à la proposition (d'instaurer une société à objet social étendu), en ayant recueilli 19 voix en ligne. Cette contribution est identifiée comme la plus représentative de l'ensemble des contributions pro-proposition, par Iramuteq.

Notons qu'É. Laville au nom de la Communauté *B Corp* propose, dans cette contribution, non pas l'instauration d'un label, mais d'un nouveau statut de société, comme cela s'est déjà fait aux États-Unis et en Italie, qu'elle cite en exemple. Elle précise que cette création devrait permettre de « participer de l'attractivité du droit français », dès lors que cela s'inscrit dans une « approche volontaire » de *soft law*. D'une part, nous retrouvons dans ce propos, l'utilisation du droit au service de considérations économiques, comme identifié par A. Supiot (2015a) et présenté supra. D'autre part, cette suggestion d'un statut de « société à bénéfice étendu » s'inscrit, dans la lignée de la RSE (sur la méthode), puisqu'É. Laville précise bien que cette nouveauté doit relever d'une « approche volontaire ».

Tableau n°5.5 : synthèse des classifications de Reinert sur les contributions favorables et défavorables à la proposition et leurs auteurs principaux

Contributions POUR la proposition d'un objet social élargi				
Classes	Classe 1	Classe 2	Classe 3	Classe 4
Couleurs	Rouge	Vert olive	Bleu fluo	Mauve
Thèmes	Créer un nouveau statut de "société à bénéfice étendu" pour "participer à l'attractivité du droit français"	Responsabilité de l'entreprise pour tous	Référence aux travaux du Collège des Bernardins	Comparaison internationale
Pourcentage de segments classés	95,24%	2,12%	1,06%	1,59%
Formes actives	entreprise / statut / bénéfice / environnemental / impact / permettre / corp	responsabiliser / individu / changement	Segrestin / Roger / Paris / Mines / inviter / Hatchuel / Collège	with / Uruguay / report / purpose / group / G8
Acteurs principaux	Think Tank / Entrepreneur	Cabinet	Citoyen	Cabinet
Contribution la plus caractéristique de la classe	Laville	Gross	Sanz	ampavocat

Contributions CONTRE la proposition d'un objet social élargi				
Classes	Classe 1	Classe 2	Classe 3	Classe 4
Couleurs	Rouge	Vert olive	Bleu fluo	Mauve
Arguments développés	Inutile car une société peut d'ores et déjà développer une mission d'intérêt général	Inciter toutes les entreprises à avoir un rôle sociétal	Inutile pour les TPM/PME où la responsabilité est déjà présente	Risque de complexité administrative et réglementaire
Pourcentage de segments classés	83,44%	4,55%	3,25%	8,77%
Formes actives	entreprise / objet / social / société / créer / intérêt / profit	TPE / sociétal / responsabilité / PME	manquer / idée / évaluer / élément / sous-tendre / sanctionner	option / règle / spécifique / métier / lier / complexe
Acteurs principaux	Chercheur / Citoyen	Citoyen	Entrepreneur	Entrepreneur
Contribution la plus caractéristique de la classe	Tournayre	Emma	pp	Hoyet

Source : auteure

Quant aux contributions opposées à la proposition, le discours largement dominant est porté par un chercheur (Tournayre, contribution, 2018) et des citoyens. Ils considèrent que cette proposition est inutile puisque la société peut d'ores et déjà, si elle le souhaite, développer une mission d'intérêt général. En l'état actuel du droit, rien ne l'en empêche. Ils ne voient pas vraiment l'intérêt d'une telle proposition.

5.1.2.2 Le discours de justification de la firme via l'idée d'entreprise à mission

Le discours de justification sur l'entreprise à mission s'inscrit dans un ordre de grandeur référentiel, qui s'apparente, comme nous l'avons montré plus haut (dans le chapitre III), à celui de la « cité verte » (Lafaye & Thévenot, 1993) et de la « cité civique » (Boltanski & Thévenot, 1991 [2002]). Il se raccroche à une référence déjà

présente dans la Société, un « déjà-là » que l'on rencontre habituellement dans le secteur de l'ESS (pour la « cité civique »), portant sur la dimension citoyenne et engagée de l'entreprise.

A la lecture des corpus 1 (articles de presse) et 2 (contributions des internautes), nous avons identifié douze thèmes, présentés dans le tableau ci-dessous. Les onze premiers détaillent les types d'arguments favorables (les plus nombreux) à l'entreprise à mission, tandis que le douzième comprend tous les arguments y étant opposés.

Nous constatons que des arguments variés et nombreux viennent étayer les propos favorables à l'entreprise à mission, qui souffre de peu de contradictions dans le corpus journalistique. Les deux principaux arguments mobilisés, dans le corpus 1 (Cf. Tableau ci-dessous), pour justifier de la pertinence de l'entreprise à mission sont les suivants :

- Thème 8: l'entreprise peut résoudre les problèmes sociaux et environnementaux / Il est fait référence à la crise environnementale, à la nécessaire adaptation de la firme à ce nouveau contexte et à la capacité de l'entreprise à changer le monde;
- Thème 11 : référence aux marchés financiers / Vocabulaire de l'économie-finance / L'entreprise à mission peut contrer la pression actionnariale.

Nous avons identifié 58 passages d'articles de presse se rapportant au thème 8 et autant au thème 11.

Tableau n° 5.6 : liste et fréquence des thèmes favorables à l'entreprise à mission dans les 2 corpus

Numéro du thème	Types de thèmes	Nombre de fois où le thème est présent dans un paragraphe du corpus 1	Nombre de fois où le thème est présent dans un paragraphe du corpus 2		
			Contributions pro-entreprise à mission	Contributions contre l'entreprise à mission	Total
1	Redonner du sens à l'entreprise / Œuvrer pour le "bien commun" / Souci de l'intérêt général	54	15	4	19
2	Valoriser l'image de l'entreprise / Se distinguer des autres entreprises (avantage concurrentiel)	35	7		7
3	Créer une nouvelle forme de capitalisme européen dit responsable ou engagé / Créer de nouveaux modèles économiques d'entreprise	26	4	0	4
4	Réconcilier les Français avec l'entreprise / Recruter des jeunes / Recrutement de public en difficulté / parité homme-femme	44	6	2	8
5	Promouvoir une nouvelle forme de gouvernance d'entreprise (comité suivi, etc.) / Intégration des parties prenantes	41	8	0	8
6	Créer un label / Référence au label <i>B-Corp</i> ou autres labels initiés par des Etats ou organismes internationaux	31	10	0	10
7	Définir juridiquement l'entreprise	4	15	2	17
8	Résoudre les problèmes sociaux et environnementaux / L'entreprise change le monde / Référence à la crise environnementale	58	6	1	7
9	La performance à long terme doit être prise en compte / Les performances financières et extra-financière sont conciliables / L'entreprise à mission a un impact social et environnemental positif tout en faisant des bénéfices	40	0	1	1
10	Référence à l'ESS / à des formes d'entreprise non lucratives	7	12	5	17
11	Référence aux marchés financiers / Vocabulaire de l'économie-finance / L'entreprise à mission peut contrer la pression actionnariale	58	7	1	8
12	Tout argument contre l'entreprise à mission	24	2	39	41

Source : auteure.

Le thème 8 fait référence à la crise environnementale, pour justifier de l'intérêt d'une évolution du rôle de la firme vers une convention financière responsable. Les extraits suivants illustrent la référence systématique à la « cité verte » :

« Danone, Veolia, la Maif, le groupe Rocher, Engie et d'autres entreprises revendiquent haut et fort leurs actions en faveur de la protection de l'environnement, de la biodiversité, de la formation des jeunes ou de la parité. » (Iweins et al., 2020-06-15)

« Faguo en mission pour « décarboner » le secteur. La start-up a adopté le statut d'entreprise à mission en début d'année et dresse un premier bilan. Elle accompagne ses salariés et ses clients dans la réduction de leur empreinte carbone. » (Brégeras, 2020-09-04)

Le groupe Léa Nature déclare :

« L'obligation d'être une entreprise de plus en plus vertueuse dans la protection de l'environnement est inscrite dans nos statuts. » (Déjean, 2020-09-02)

Ce thème n°8, selon lequel l'entreprise peut résoudre les problèmes sociaux et environnementaux, est souvent associé au rôle d'appui que doit jouer le secteur financier (thème n°11) dans cette réorientation de la firme.

- Extrait du plaidoyer de la Fondation Jean Jaurès, rédigée par P. Demurger :

« (...) pour atteindre les objectifs fixés dans le cadre de l'Accord de Paris sur le climat et la neutralité climatique, l'Europe aura "besoin de 175 à 290 milliards d'euros d'investissements supplémentaires chaque année au cours des prochaines décennies. Pour y parvenir, 25 % du prochain budget (2021-2027) soutiendront l'action pour le climat. Ce n'est pas suffisant : nous devons faire appel au secteur privé pour attirer des capitaux vers des activités économiques atténuant le dérèglement climatique, y compris les investissements transfrontaliers". [Valdis Dombrovskis, "Finance durable : ce que l'Europe entend par "vert"", Les Echos, 6 août 2019.] » (Demurger pour Fondation Jean-Jaurès, 2020-01-21)

- D'autres extraits d'articles de presse démontrent le lien que font les acteurs entre la transition écologique et la nécessité de la financer :

« *Time For The Planet* entend lever 1 milliard d'euros pour créer et financer 100 entreprises dédiées à la lutte contre le dérèglement climatique. Entreprise à mission dès sa création, la *startup* a déjà séduit 1 800 actionnaires, dont quelques grands noms lyonnais, qui devront compter "en taux de retour pour la planète". » (Borg, 2020-07-10)

« Pour la première fois, en France, onze investisseurs, dont La Banque Postale *Asset Management*, Crédit Mutuel ou encore Meeschaert, ont déposé une résolution à l'AG pour contraindre Total à des objectifs climatiques plus ambitieux. Cette dernière n'a été approuvée que par 16,8 % des actionnaires. Les abstentions ont représenté 11 % du capital. Cela marque malgré tout un réveil des actionnaires sur leur responsabilité à pousser un grand groupe pétrolier vers une profonde transformation. » (Boisseau, 2020-07-08)

Le rôle de la finance est interrogé, afin de savoir si elle peut participer à cette réorientation du rôle de la firme, mais également dénoncé, car l'entreprise à mission est parfois présentée comme l'antidote aux dérives de la gouvernance actionnariale des firmes. « [P]our les sociétés cotées, la raison d'être [et *a fortiori* la QSM] peut constituer une excellente arme anti-OPA (...) » (Couret & Dondero, 2019, p. 17). La fonction du secteur financier apparaît donc ambiguë et incertain dans cette réorientation du rôle de la firme. Il est tantôt convoqué comme un allié, dans la reconversion de la firme, notamment en faisant référence à son évolution vers la finance verte ou la finance à impact, tantôt dénoncé, pour les dérives qu'il a engendrées.

« Si la finance a longtemps suscité la méfiance des citoyens, c'est vers elle qu'on se tourne pour sauver le monde : ce fut le cas à la COP 21, en 2015, quand une union sacrée entre financiers et politiques s'est dessinée. » (Lentschner, 2020-03-10)

« BlackRock, numéro un mondial de la gestion d'actifs, vient de rendre public un document qui recense ses votes en assemblée générale des sociétés cotées dont ses fonds sont actionnaires. Des votes guidés par une grille d'analyse dictée par la lutte contre le changement climatique, ainsi que par des critères sociaux et de gouvernance. » (Bayart, 2020-07-15)

« Dans les dernières décennies, l'entreprise a sans doute perdu de vue sa place dans la Société. Happé par le tourbillon du temps court, de la performance financière et de la croissance à tout crin, le couple actionnaire-dirigeant a souvent réduit la « personne morale » à une machine sans vie et sans envie. Ce duo a même parfois malmené les

parties prenantes : ses employés, ses clients, ses fournisseurs, le territoire, les citoyens et la nature elle-même. » (Daems & Dupuis-Hepner, 2019-01-21)

Les extraits journalistiques démontrent également que les locuteurs font souvent référence à la cité civique et au rôle citoyen des consommateurs, des salariés et des sociétés.

« ''Les marques ne s'adressent plus à un client, mais à un citoyen qui veut acheter en conscience. Elles dialoguent avec des communautés, dont le propre est d'être engagées'', déclare Bris Rocher ... » (Les Echos, 2020-06-15)

« Tout comme les marchés financiers, l'entreprise a contribué aux crises auxquelles nous devons faire face. Pourtant, en se responsabilisant et en s'engageant, elle peut devenir une réponse pertinente à ces enjeux. Il n'est, en effet, désormais plus possible de diriger une entreprise sans conscience des conséquences de son action. Beaucoup d'entre elles ont d'ailleurs atteint une puissance trop grande et donc une capacité de nuisance trop forte pour que l'absence de conscience soit admissible. » (Demurger pour Fondation Jean-Jaurès, 2020-01-21)

Le thème 1 (Redonner du sens à l'entreprise / Œuvrer pour le « bien commun » / Souci de l'intérêt général) se trouve également très représenté, dans le corpus journalistique, avec 54 passages identifiés sur le sujet. Le thème 4 (Réconcilier les Français avec l'entreprise / Recruter des jeunes / Recrutement de public en difficulté / Parité homme-femme) est présent dans 44 passages de ce même corpus (Cette préoccupation du recrutement est également un thème central que nous rencontrons de manière omniprésente dans notre étude n°3 (Cf. infra))

Au sein du corpus 2, les deux principaux arguments, favorables à la possibilité d'adopter un objet social élargi, sont les suivants :

- Thème 1: Redonner du sens à l'entreprise / Œuvrer pour le "bien commun" / Souci de l'intérêt général ;

- Thème 7 : définir juridiquement l'entreprise.

Parmi les contributions pro-proposition, celle la plus plébiscitée (avec 19 votes d'approbation récoltés en ligne et identifiée comme la plus représentative par le logiciel Iramuteq (dans la classe ultra-majoritaire qui représente 95,24% des segments classés du corpus 2 (Cf. sous-paragraphe 4.2.1.2 du chapitre précédent)) est portée par É Laville, fondatrice du cabinet de conseils en RSE : Utopies (que nous avons déjà rencontré, supra). É Laville ne porte pas, dans cette contribution, la parole de son cabinet de conseils, mais le positionnement de la Communauté *B Corp*. Nous avons repris sa contribution dans sa totalité, en page 495. Dans cette contribution, nous notons que la communauté des entreprises *B Corp* demande à ce que la loi PACTE crée un « statut », sans que nous sachions si cela signifie la création d'un « nouveau statut juridique : la société à bénéfice étendu », comme cela s'est fait aux Etats-Unis (Levillain, 2017) ou une qualité (comme dénommée par la suite, dans la loi) qui vient en complément de n'importe lequel des statuts juridiques de société : « Ce statut est applicable à toute société commerciale ou civile (SA, SARL, ...) ». Il semble que la communauté *B Corp* soit plutôt en faveur de notre première interprétation, eu égard à la suite de la formulation de la contribution d'É. Laville. Selon elle, et comme nous l'avons souligné précédemment, l'intérêt de créer ce statut est de « permettre à la France de s'aligner sur des standards internationaux reconnus, et ainsi participer de l'attractivité du droit français », dès lors que cela reste dans une « approche volontaire, de droit souple ». Nous retrouvons dans ce propos, la référence habituelle à une RSE facultative et non contraignante pour les firmes.

A l'issue de cette deuxième étape, la proposition d'entreprise à mission se précise et s'impose de plus en plus auprès d'acteurs, qui, de surcroît, participent ouvertement à la co-construction de la loi PACTE. Les dirigeants d'entreprise sont omniprésents dans nos corpus 1 et les cabinets de conseils, par la voie de la communauté des entreprises *B Corp*, dans le corpus 2. Le discours de justification, basé sur la référence aux cités vertes et civiques, légitime le développement de

l'entreprise à mission, comme déclinaison opérationnelle de la convention financière responsable. Cette dernière s'insère parfaitement dans la métaconvention du capitalisme financiarisé, puisque l'on voit le rôle des acteurs de la finance, dans cette deuxième étape du déploiement et de l'ajustement de l'entreprise à mission. La finance dite « à impact » est particulièrement en pointe sur le sujet. Cela suppose qu'il y ait une forme de niche dans laquelle les entreprises à mission seraient financées par des investisseurs à impact et/ou la finance verte.

5.1.3 L'adoption et la stabilisation de la convention : la naissance de la qualité de société à mission (QSM)

Cette dernière étape est cruciale car la convention va se préciser et donc se stabiliser afin d'être immédiatement utilisable par les acteurs. De plus, dans notre cas, la convention va déployer toute sa force grâce à son intégration dans une loi (sous-paragraphe 5.1.3.2). Cette phase, qui oblige à clarifier la définition de l'entreprise à mission, est sujette à débats et controverses, puisque les acteurs ne partagent pas tous la même ambition au sujet de cette nouvelle convention financière responsable, ni même sur la nécessité ou non de donner une définition juridique à l'entreprise. Il existe plusieurs ordres de qualification en présence, qui reflètent des visions différentes du monde, comme nous le constatons dans les échanges lors des débats parlementaires (sous-paragraphe 5.1.3.1). La promulgation de la loi vient mettre fin à l'épreuve (dans le processus de justification), car elle met non seulement un terme à la discorde (pour un temps donné), mais surtout valide un ordre de qualification : elle donne un classement et un positionnement relatif des personnes et des choses (Boltansky & Thévenot, 2022 [1991], p. 58). Dans notre cas, *in fine*, la loi PACTE vient définir l'intérêt social de la société (via la modification de l'article 1833 du CC), elle crée la notion de raison d'être et donne finalement naissance à l'option de QSM (qui n'était pas présente dans le projet de loi). L'ordre de qualification répond à la crainte des milieux d'affaires traditionnels qui ne souhaitaient pas que la loi PACTE donne une définition juridique de l'entreprise, ni créé un nouveau statut juridique de

société, mais satisfait également les entrepreneurs sociaux en engendrant la QSM, qui constitue à bien des égards, une reconnaissance de leur manière d’entreprendre.

5.1.3.1 Les divergences sur la définition de la société et de l’entreprise à mission

Les débats parlementaires illustrent parfaitement ces divergences de vue tant sur la définition de la société (article 1832 du Code civil), de son intérêt social (article 1833 CC) et de l’ajout de la notion de raison d’être (article 1835 CC), que sur la définition de l’entreprise à mission.

5.1.3.1.1 Débats parlementaires sur la définition de la société et de son intérêt social

Nous avons constaté un point de divergence quant à la modification de rédaction de l’article 1833⁴⁵⁶. Les députés de droite (LR) étaient opposés à ce changement, à l’image du discours du député Daniel Fasquelle (LR) :

« Ce qui risque surtout de compliquer la vie des entreprises, c’est l’introduction à l’article 1833 du code civil d’une formule plus qu’ambiguë : les entreprises devront agir en considération des enjeux sociaux et environnementaux. Nous ne sommes pas contre les entreprises de mission, mais ce que vous proposez est un véritable nid à contentieux. Quand une entreprise saura-t-elle qu’elle a suffisamment pris en considération les enjeux sociaux et environnementaux ? Qui va en décider ? Probablement le juge. Qui va saisir le juge ? Les parties prenantes de l’entreprise, des associations extérieures ? Vous faites prendre là un risque considérable à toutes les entreprises de notre pays. Ce n’est d’ailleurs pas un hasard si c’est la CGPME et non le MEDEF qui a dénoncé ce point. En effet les grandes entreprises, disposant d’un service juridique, pourront toujours s’en sortir, mais non les petites. » (Fasquelle, 2019, p. 3 782)

⁴⁵⁶ Le rapport Attali (2013) proposait la rédaction suivante de l’article 1833 du CC : « Toute société doit avoir un objet licite et être constituée dans l’intérêt commun des associés ; elle doit être gérée au mieux de son intérêt supérieur, dans le respect de l’intérêt général économique, social et environnemental. » (p. 79)

Un débat conséquent s'en est suivi sur le fait de choisir l'expression « prendre en compte » ou « prendre en considération » les enjeux sociaux et environnementaux. La seconde expression, moins engageante, a finalement été retenue.

« (...) l'ajout à l'article 1833 du code civil, « la société est gérée dans son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité », ne précise pas concrètement quelles sont les obligations qui résultent de cette prise en considération.

Nous savons cependant, à travers les débats, qu'il ne s'agit pas d'une obligation de résultat, mais d'une simple obligation de moyens à la charge de la société. En conséquence, il ne peut y avoir de sanctions légales pour ne pas y avoir répondu et il sera difficile de mettre en cause la responsabilité des dirigeants pour une insuffisance de prise en considération. » (Capron, La Tribune, 2018-10-18)

Le gouvernement a précisé la signification de l'expression en indiquant qu'elle induisait une obligation de moyens et non de résultats (Assemblée Nationale, 2018d) (Rapport de la Commission spéciale de l'Assemblée nationale n°1237, Tome II, p. 88).

D'autres députés (PS) souhaitent, en revanche, aller plus loin et modifier non seulement l'article 1833 (portant sur l'objet social), mais également l'article 1832 du CC (donnant définition de la société), où le premier alinéa stipule :

« La société est instituée par deux ou plusieurs personnes qui conviennent par un contrat d'affecter à une entreprise commune des biens ou leur industrie en vue de partager le bénéfice ou de profiter de l'économie qui pourra en résulter. »

Dès 2010, l'association Sherpa⁴⁵⁷ avait proposé de redéfinir cet article 1832 du CC « pour que l'activité poursuivie par une entreprise s'inscrive dorénavant dans un

⁴⁵⁷ L'association Sherpa a pour objectif de « combattre les nouvelles formes d'impunités liées à la mondialisation des échanges ». Site : [Qui sommes-nous ? - Sherpa \(asso-sherpa.org\)](http://qui-sommes-nous-Sherpa.asso-sherpa.org), consulté le 25/04/23.

cadre institutionnel qui fasse état d'exigences relatives au bien commun » (Bommier & Renouard, 2018, p. 40). Les députés de la majorité présidentielle (LREM) n'ont pas voulu donner suite à cette proposition. La députée et rapporteure thématique C. Dubost (LREM) l'exprime clairement lors de la réunion de la commission spéciale du 14 septembre 2018 (séance de 15h) :

« D'autre part, il n'y a pas de volonté dans ce texte [de projet de loi PACTE] de modifier la matrice même du contrat de société à l'article 1832. »

Les organisations de la Société civile regrettent que cet article 1832 n'ait pas été modifié, d'autant que son évolution et celle de l'article 1833, semblaient aller de pair (Capron, 2019, p. 76). Les milieux d'affaires traditionnels craignaient le risque de contentieux si cet article 1832 devait être modifié. Le contrat de société n'a donc pas été changé (article 1832 CC), alors que l'objet social de la société a bien été, finalement, précisé avec l'ajout d'une seconde phrase. L'article 1833 stipule dorénavant :

« Toute société doit avoir un objet licite et être constituée dans l'intérêt commun des associés.
La société est gérée dans son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité. »

5.1.3.1.2 Débats parlementaires et confusions sur l'entreprise à mission

Les débats sur l'entreprise à mission, qui ont finalement conduit à l'introduction de la QSM dans la loi PACTE, ont eu lieu, notamment, lors de la commission spéciale⁴⁵⁸ du 14 septembre 2018 (séance de 15h). Nous souhaitons relever deux points, qui ont été indiqués, par des parlementaires, lors de cette séance.

⁴⁵⁸ Les citations présentent dans ce sous-paragraphe 5.1.3.1.2 proviennent toutes de la réunion du 14 septembre 2018 de la commission spéciale de l'Assemblée nationale (séance de 15h).

D'une part, certains membres de la commission se sont étonnés que la notion d'entreprise à mission arrive aussi tardivement dans le processus législatif et, de plus, dans le cadre de la commission spéciale⁴⁵⁹. (Rapellons que l'entreprise à mission n'était pas mentionnée dans le projet de loi). Cette insertion tardive a été portée par des amendements de la députée Coralie Dubost⁴⁶⁰ (LREM) et provient d'une conviction des députés de la majorité présidentielle. « (...) le soutien à la société à mission a été celui de députés ayant une expérience récente et directe de la vie des entreprises... » (Cohen, 2019, p. 49). Cet ajout de société à mission dans la loi PACTE « doit beaucoup à l'action, à l'argumentation et à la ténacité de la députée Coralie Dubost, rapporteur du chapitre 3 de la loi PACTE » (*Id.*). D'autre part, cette notion a semblé, dès le départ, ambigu et complexe à appréhender pour certains parlementaires.

« C'est donc la commission spéciale de l'assemblée nationale qui a institué, par amendement au texte gouvernemental, l'article 61 *septies*, dans une formulation assez alambiquée qui donna lieu à des débats relativement confus, avec des amendements d'amendements cafouilleux. (Capron, 2021, p. 111)

Les débats ont porté sur l'ajout d'articles au Code de commerce⁴⁶¹ donnant naissance à la QSM. D. Potier (Député PS), émet initialement des réserves à son égard, lors de la séance de la commission spéciale du 14 septembre 2018 (15h) :

⁴⁵⁹ « L'histoire retiendra que c'est au travail de l'Assemblée nationale que l'on doit la création de la société à mission. (...) la commission spéciale chargée d'examiner le projet de loi PACTE, après engagement de la procédure législative accélérée (n°1088) a rendu son rapport (...). [II] complète l'article 61 (aujourd'hui 169) de la loi PACTE et crée, notamment l'article 61 septies (aujourd'hui 176), qui instaure la société à mission (Cohen, 2019, p.48)

⁴⁶⁰ Des députés de la majorité présidentielle ont travaillé récemment dans des entreprises, avant d'être élu. « J'ai commencé comme juriste d'affaires chez Eurovia management à Lyon, où j'ai pu observer le gap entre l'audit diversité Vigéo mené en interne et la réalité des relations de travail au quotidien. C'est là que la dimension RSE à commencer à m'intéresser » (Dubost, dans Cohen, 2019, p. 185).

⁴⁶¹ La définition de la société à mission devait être initialement insérée dans le Code civil, mais se retrouve dans le Code de commerce. « Le troisième étage du dispositif est constitué par les sociétés à mission qui, initialement,

« Sincèrement, notre groupe politique a hésité avant de faire cette proposition car nous étions conscients de deux risques : que les dirigeants s'en servent dans une logique d'affichage environnemental, de communication, de « *greenwashing* » ; que cela devienne de petits paradis fiscaux ou des fondations internalisées dans l'entreprise. »

Mme L. de la Raudière (Modem) s'étonne : « Quel est l'intérêt juridique de créer cette société à mission ? » et D. Potier de lui répondre, se ralliant finalement à l'idée :

« C'est un laboratoire, Madame de La Raudière. Il y a des laboratoires technologiques, des laboratoires financiers ; il s'agit là d'un laboratoire de l'économie d'un monde nouveau qui explore des voies de la responsabilité sociale et environnementale, détachée du profit à court terme, et qui permet à tout un chacun dans l'entreprise de transformer son regard et d'explorer des champs nouveaux. Cela va peut-être transformer l'entreprise en profondeur. »

L'argument selon lequel la QSM constitue une innovation juridique, permettant de tester la possibilité de faire émerger une entreprise responsable en France, est véhiculé, depuis le début, par des cabinets de consultants.

« Mais il existe une vraie différence entre le capitalisme social et le mouvement actuel. Il s'agit davantage de considérer l'entreprise comme un commun à l'heure de l'urgence écologique (...), plutôt que de garantir des biens publics à une certaine catégorie de parties prenantes. Ce trait se retrouve également dans la gouvernance mondiale, dans une volonté de préserver les biens communs mondiaux (climat, biodiversité, ressources naturelles). Dans ce contexte particulier, le droit devient une source d'innovation pour construire l'entreprise de demain et définir ses champs de responsabilité élargie dans la marche du monde. » (Ferone Creuzet & Seghers, 2020, p. 12-13)

La référence à l'approche théorique communautaire de la firme (que nous avons détaillée dans le chapitre I) est clairement identifiée dans la citation précédente, mais

devaient d'ailleurs figurer dans le Code civil à la suite des autres articles et qui se sont retrouvés placés dans le Code de commerce. » (Hannoun, 2021, p. 278)

sans en tirer les conséquences opérationnelles telles que la définition juridique de l'entreprise (qui ne sera pas donnée à l'issue de la loi PACTE) et la création d'une nouvelle gouvernance d'entreprise (avec le principe de la codétermination voire d'écodétermination (Favereau, 2018a)). En outre, la QSM offre la possibilité aux sociétés (et non aux entreprises) d'innover sur leur rôle dans la Société.

« (...) la société à mission propose précisément aux entreprises une démarche disruptive d'un type nouveau qui permet d'innover sur les finalités même de l'entreprise. » (Cohen, 2019, p. 14)

Au lieu que l'ordre juridique dise ce que doit être une entreprise et sa finalité (en lui donnant sa définition juridique), il préfère être dans l'incitation et donc donner la possibilité aux sociétés (dans le cadre large de la QSM) d'innover sur ses finalités, sans savoir *in fine* si cela sera bénéfique ou non pour l'ensemble de la Société. Le droit se trouve ainsi être mis au service de l'économie ; « un produit législatif en compétition sur un marché mondial des normes. » (Supiot, 2020, p. 44). En effet, la définition de la QSM apparaît relativement peu précise et laisse d'importantes latitudes dans sa mise en application (comme nous le constatons dans notre étude empirique n°2, cf. Section 5.3, *infra*). Roland Lescure admet cet état de fait et justifie ce choix d'une définition de la QSM, volontairement peu précise et sans caractéristique générale sur la mission, par la nécessité qu'elle puisse s'adapter aisément à une future définition européenne de l'entreprise à mission.

« ''Nous n'avons pas voulu figer davantage les statuts de l'entreprise à mission afin de pouvoir converger à terme vers un modèle européen'', indique Roland Lescure, député LaREM des Français d'Amérique du Nord, et rapporteur du projet de loi. » (de Guigné, 2018-10-05)

Le Sénat, dans sa séance du 06 février 2019⁴⁶², a rejeté les articles 61⁴⁶³ et 61 *bis* du projet de loi PACTE (portant sur les modifications de rédaction des articles 1833 et 1835 du CC), suite à un amendement déposé par le groupe LR, mais pas le 61 *septies*, dans lequel figure l'entreprise à mission. « [Le Sénat] a fortement contesté les premiers étages de la fusée, mais relativement accepté le troisième. » (Cohen, 2019, p. 65). Cela n'empêche pas certains sénateurs de s'y opposer farouchement :

« Les mots du Sénateur Jean-Marc Gabouty, opposé à l'article 61 de ladite loi sur l'entreprise à mission, sont à cet égard particulièrement truculents : '' [une entreprise] est faite pour produire des biens et des services, pas pour faire de la philosophie (...) Si un chef d'entreprise se lève le matin en commençant par réfléchir à la raison d'être de son entreprise, il est comme un individu qui réfléchit à sa raison d'être : cela se termine mal car c'est l'expression d'un état dépressif !'' » (Cabinet Utopies et al., 2019, p. 7)

L'avocat Arnaud Gossement note que le Sénat⁴⁶⁴ a cherché « à limiter le plus possible la portée de la loi » (Gossement, dans Ministère de l'Economie & IGPDE, 2019, p. 6) notamment en s'opposant à la possibilité de changer le régime de la responsabilité des dirigeants d'entreprise, un temps envisagé, mais non retenu.

L'Assemblée nationale a réintégré ces articles qui ont finalement été adoptés.

La confusion sur le sujet de la société à mission a été remarquée lors des débats parlementaires.

« (...) le vocabulaire fluctuant du législateur tout au long du processus parlementaire fait état d'un mélange des genres, en envisageant tantôt un

⁴⁶² Cf. le compte-rendu analytique officiel du 6 février 2019 sur le site du Sénat : [Sénat - Compte rendu analytique officiel du 6 février 2019 \(senat.fr\)](https://www.senat.fr/comptes-rendus-analytiques/2019-02-06)

⁴⁶³ L'article 61 du projet de loi se limite à modifier les articles 1833 et 1835 du CC (Cohen, 2019, p. 45). « Les sénateurs ont pourtant rejeté l'article 61, jugé contraire à la liberté des entrepreneurs... » (Segrestin, dans Reverchon, Le Monde, 2019-03-18)

⁴⁶⁴ Cf. les amendements déposés sur le texte : <http://www.senat.fr/amendements/2018-2019/255/accueil.html>

nouveau statut juridique (...), tantôt un dispositif réputationnel. » (Laronze, 2021, p. 105)

Certains pensaient qu'il s'agissait d'une nouvelle forme juridique de société⁴⁶⁵, alors qu'elle ne constitue qu'un « statut », qu'une qualité optionnelle appropriable par toutes formes juridiques de sociétés, de coopératives et de sociétés d'assurance-mutuelle⁴⁶⁶. Le terme de « qualité » a été adopté *in fine*, pour plus de clarté et éviter la confusion avec la notion de statut juridique.

5.1.3.2 La stabilisation de la convention par la loi

La QSM permet de stabiliser la convention et lui donne une forte légitimité puisqu'elle est définie dans la loi. Des « institutions, des outils, des machines, des dispositions réglementaires, des moyens de paiement, ... » (Boltansky & Thévenot, 2022 [1991], p. V) permettent de clore le débat pour un temps. Ils permettent de faciliter l'aboutissement à un accord qui se concrétise en une réalisation, en un objet identifiable, visible et légitime. La QSM est de cela et constitue un « dispositif déposé dans l'environnement social » (*Id.*). Elle devient ainsi une norme, dont les acteurs peuvent s'emparer.

Soulignons que cette option a, de fait, occulté les sujets, pourtant cruciaux aux yeux des universitaires du programme de recherche du Collège des Bernardins et des pouvoirs publics (au début de la réflexion, en amont du vote de la loi PACTE) : la définition de l'entreprise et de son mode de gouvernance. En effet, ces deux points ont été éludés dans la loi, ayant pourtant fait l'objet de discussions, lors des travaux

⁴⁶⁵ La création d'un nouveau statut juridique de société était une option qui avait été envisagée (Frérot & Hurstel, 2018, p. 109), notamment via la proposition de SOSE développée par des chercheurs (B. Segrestin et al., 2015) et qui envisageaient « la création d'une nouvelle forme sociale, indépendante des formes déjà existantes. » (Frérot & Hurstel, 2018, p. 118)

⁴⁶⁶ La possibilité pour les coopératives et mutuelles d'accéder à la qualité d'entreprise à mission a également été proposé par amendement, dans le cadre de la commission spéciale de l'AN : « Il faudrait peut-être aussi favoriser le développement des coopératives à mission, c'est d'ailleurs l'objet d'un des amendements adoptés dans le cadre de la loi PACTE. » (Levillain et al., 2018)

préparatoires et, même en amont, dans de nombreuses propositions universitaires. La définition juridique de l'entreprise, d'un modèle d'entreprise⁴⁶⁷, entendue comme entité collective, porteuse d'une mission commune dans l'intérêt de la Société, et de sa conséquence immédiate, à savoir le principe de codétermination (voire d'écodétermination (Favereau, 2018a)) dans la gestion de ladite entreprise, ont été évitées.

Le refus de donner une définition juridique à l'entreprise avait déjà été exprimé par les milieux d'affaires traditionnels, dans les travaux préparatoires à la loi :

« La demande faite par la plupart des organisations de la Plateforme RSE, y compris les institutions publiques, de réfléchir sur la définition de l'entreprise en droit a été repoussée par plusieurs membres du pôle des entreprises, arguant qu'il s'agissait d'une question complexe (Plateforme RSE, 2018, p. 12). » (Capron, 2019, p. 66)

La loi n'a donc pas retenu les propositions maintes fois relayées par des universitaires, reprises dans le rapport Notat-Senard (Hannoun, 2021, p. 283) et initialement voulues par les pouvoirs publics. La loi PACTE ne donne pas de définition juridique de l'entreprise, mais complète seulement la définition de l'intérêt social de la société (dans le nouvel article 1833 CC).

« Le législateur aurait donc fait fi de cet esprit que souhaitent faire incarner les chercheurs dans leurs propositions, repris par le rapport Notat-Senard, à savoir, d'introduire le projet collectif qu'incarne l'entreprise dans le droit. » (Poirot, 2021, p. 225)

⁴⁶⁷ « (...) de nombreuses discussions académiques en droit des sociétés, en droit de la concurrence, comme en droit du travail, ainsi qu'en science économique et en sciences de gestion, poursuivies dans le cadre de commissions ad hoc par l'élaboration de rapports ministériels, se sont tenues afin d'envisager une modélisation de l'entreprise face à la rigidité de l'outil juridique "société". » (Laronze, 2021, p. 8)

La convention financière responsable s'incarne alors modestement dans une nouvelle vision de la société, mais non de l'entreprise, dont la définition juridique demeure absente. La loi ne pouvait pas dire ce qu'était l'entreprise à mission puisqu'elle ne donnait pas, au préalable, une définition de l'entreprise. Elle a alors donné naissance, non à l'entreprise à mission, mais à la qualité de société à mission.

« (...) il est possible d'affirmer que la société à mission constitue au moins un nouveau discours sur l'entreprise qui, paradoxalement, ne s'est pas traduit dans la loi. L'entreprise reste toujours enchâssée dans les notions de société, d'intérêt social. Si bien d'ailleurs que l'entreprise à mission, le thème du présent ouvrage, n'existe toujours pas! C'est la société à mission qui a été créée par la loi PACTE. » (Hannoun, 2021, p. 287)

Le droit ne reconnaît pas l'entreprise, « (...) cette entité qui n'est toujours pas reconnue (et c'est toujours le cas après l'adoption de la loi PACTE) en tant que telle dans le droit positif. » (Chassagnon, 2021, p. 67). Relevons également que dans la rédaction de la loi, il n'est pas question de « société à mission » (non définie juridiquement), mais de « qualité de société à mission » (QSM), c'est-à-dire de la définition d'une certification et non de la société à mission.

L'absence de définition juridique de l'entreprise induit, *de facto*, l'impossibilité de reconnaître une gouvernance incluant l'ensemble des parties constituantes voire des parties prenantes, à savoir le principe de la codétermination ou d'écodétermination (présenté dans le chapitre II).

« (...) à travers les débats parlementaires une convention tacite (...) a été instauré lors du vote pour aboutir finalement à éviter que cette loi aille trop loin dans l'ouverture des droits et des obligations aux parties prenantes, voire instaure une codétermination, et sa première manifestation aura été, (...), la suppression de toute référence dans les textes de la loi à la notion pourtant centrale d'entreprise pour ne retenir, in fine, que celle de société. » (Hannoun, 2021, p. 287-288)

Le député PS : D. Potier regrette que la loi ne soit pas plus ambitieuse et n'aille pas jusqu'à la codétermination :

« Nous avons également défendu la création des entreprises à mission, mais que diable n'avez-vous pas accepté la codétermination ! Cela aurait été la moindre des choses. J'ai récemment rencontré les acteurs de l'économie sociale et solidaire, qui ne comprennent pas votre hésitation. (...) Ce projet de loi est surtout marqué par un rendez-vous manqué. En amont de son élaboration, nous avons déposé, en janvier 2017, une proposition de loi sur la nouvelle entreprise, fruit d'un travail amorcé au collège des Bernardins, poursuivi par Esprit Civique [cercle de réflexion de gauche et du centre créé par D. Potier] et porté par le groupe Socialistes et apparentés avec des partenaires de tous les horizons – acteurs du monde de l'entreprise, syndicats et ONG. Les neuf propositions que nous avons élaborées ont été affinées pour faire l'objet d'amendements. Oui, une codétermination à la française aurait été une nouvelle frontière pour notre économie. Elle aurait permis à nos entreprises de mieux traverser les épreuves, d'entrer dans la mondialisation et d'être la porte d'entrée d'une responsabilité sociale et environnementale qui ne soit pas de la communication, mais un authentique virage de notre économie. Oui, accepter la codétermination revenait à reconnaître la fin de la suprématie actionnariale, qui a tant coûté à notre économie et à nos projets industriels, et à installer les salariés dans le rôle, non plus seulement de ressources humaines, mais de parties constituantes de l'entreprise. C'est le grand rendez-vous manqué de ce projet de loi PACTE. » (Potier, 2019, p. 3778)

Des universitaires (Favereau, 2018a ; Morin, 2018) portent également ce regret, ainsi qu'un sentiment d'inachevé, à l'égard de la loi PACTE, sur la partie portant l'ambition de définir et de réformer l'entreprise, dont son mode de gouvernance.

La QSM est assumée en tant qu'innovation juridique, qu'outil juridique, en concurrence avec les autres droits, mais aussi en tant qu'incitation permettant potentiellement de faire émerger, par les acteurs eux-mêmes, et non par le droit, une nouvelle forme de société, espérée responsable et un capitalisme raisonnable.

« [Les entrepreneurs] pourront porter un étendard de capitalisme responsable. Le capitalisme responsable existe déjà, mais ne bénéficiait d'aucune reconnaissance d'État. (...) Le groupe [LREM] porte beaucoup d'espoir sur ce nouveau statut. » (Dubost, dans Cohen, 2019, p.186)

En l'absence de définition de l'entreprise (en tant qu'entité de création collective), sa gouvernance n'est pas déterminée et le principe de codétermination est de fait écarté.

Conclusion 5.1

La naissance de la convention financière responsable s'est réalisée au travers de trois étapes. D'abord, l'émergence d'une proposition avec l'idée générique d'entreprise à mission (traduisant la nécessité que l'entreprise soit dorénavant responsable), elle recueille l'assentiment de plusieurs acteurs et elle est soutenue par la diffusion d'un discours de sagesse, dans la presse, selon laquelle la firme ne peut pas seulement générer du profit. Puis, la pré-convention, en quête de légitimité, s'ajuste au travers de la méthode de co-construction de la loi PACTE d'une part, et du recours à un ordre référentiel associant la « cité verte » (Lafaye & Thévenot, 1993) et la « cité civique » (Boltanski & Thévenot, 1991 [2002]), d'autre part. Enfin, la convention se stabilise et devient une norme grâce à la législation qui définit la QSM. La convention édicte à la fois la règle de comportement (Isla, 2002) : ce qu'est la QSM et le modèle d'évaluation : le secteur de l'entrepreneuriat social et ses promoteurs sont satisfaits car ils se sentent reconnus dans leur singularité (au travers de cette certification publique) et acquièrent, de fait, une visibilité et une distinction. Dans le même temps, le souhait des milieux d'affaires traditionnels est respecté puisque la définition de l'entreprise (et en cascade celle de sa gouvernance) a été éludée ; ceci constitue, à nouveau, un rendez-vous manqué (Laronze, 2021, p. 31-63).

5.2 La déclinaison de la convention financière responsable dans une nouvelle conception de contrôle (convention de rang 3)

Dans la section précédente, nous avons décrypté la naissance de la nouvelle convention financière responsable (Convention de rang 2). Il s'agit, à présent d'en déduire les conséquences en matière plus opérationnelle et donc d'étudier la nouvelle conception de contrôle de la firme, baptisée, dans le chapitre III : financière et communicationnelle (Convention de rang 3). Rappelons que la conception de contrôle de la firme (Fligstein, 1990) donne, aux sociétés, la manière habituelle et généralisée de faire des affaires, adaptée à un contexte et à une période située. Nous décrivons la conception de contrôle de la firme, qui s'impose (paragraphe 5.2.1) et le rôle déterminant de certains acteurs du champ organisationnel, dans l'évolution de cette conception de contrôle (paragraphe 5.2.2). Selon nous, la conception financière et communicationnelle n'est pas nouvelle puisqu'elle date des années 1990, en France (Cf. Tableau n° 3.5 supra), mais elle prend désormais une nouvelle apparence (avec la définition de la QSM). La conception financière et communicationnelle, caractérisée dorénavant par l'importance accordée à la justification de l'utilité socio-environnementale de la firme, bouscule la finalité classique de la firme, qui est celle de générer du profit.

5.2.1 La conception financière et communicationnelle pour s'adapter à la crise environnementale

Afin de décrire cette nouvelle conception de contrôle de la firme, c'est-à-dire la stratégie « normale » et communément admise de faire des affaires, nous reprenons les trois éléments descriptifs d'une conception de contrôle, proposés par Fligstein (1990), présentés dans le chapitre III. Pour rappel, N. Fligstein démontre que l'émergence de ces conceptions relève d'une interaction dynamique entre trois éléments : (1) les pouvoirs publics et la législation qu'ils mettent en place, (2) le contexte économique et (3) l'organisation interne de la grande firme (déterminée par

le pouvoir de certains acteurs en mesure de faire prévaloir leurs vues, au sein de l'entité). Nous y avons suggérés l'ajout d'un quatrième élément : la modalité privilégiée de valorisation de la valeur-capital (Cf. Section 3.3). Ces quatre éléments permettent d'expliquer l'émergence d'une conception de contrôle. Nous qualifions la présente conception, qui se met en place, depuis ces dernières années, de conception financière et communicationnelle, puisqu'étant insérée dans la convention de rang 2 de la firme (nommée financière et responsable, dans la section précédente). La convention de rang 3 s'attache, selon nous, à ce que la firme réponde à la fois aux exigences financières et aux attentes sociétales en termes d'enjeux socio-environnementaux. La firme se doit alors de rassurer, d'expliquer et de communiquer sur son mode de production, son produit ou ses services, ses engagements pour ses salariés, ses créanciers, etc., pour le respect de l'environnement. Elle est dans un processus de justification, comme si, elle avait été, jusqu'alors relativement bien tolérée par la Société, mais qu'elle doit, dorénavant, en faire plus et être (re) légitimée afin de continuer d'exercer.

5.2.1.1 L'interaction entre la régulation publique et la conception de contrôle déployée par les grandes firmes

En parcourant les travaux de N. Fligstein (1990), nous évoquons l'interaction qu'il y a entre la régulation étatique et la nouvelle manière de faire des affaires par les grandes firmes. Une fois cette nouvelle conception de contrôle déployée, elle se développe et se diffuse auprès de l'ensemble des autres sociétés. Nous mettons en perspective les interactions entre la législation française en matière de RSE et le rôle d'une grande firme, comme Danone, dans l'émergence de la nouvelle conception de contrôle.

D'une part, nous notons le volontarisme des pouvoirs publics français en matière de RSE. Depuis le début de ce siècle, de nombreuses lois sont venues

abonder dans le sens d'une institutionnalisation de la RSE (Rubinstein, 2006), par exemple, en matière de *reporting* extrafinancier :

- La loi du 15 mai 2001 relative aux Nouvelles Régulations Economiques de 2001, impose aux sociétés cotées d'informer sur les conséquences socio-environnementales de leurs activités. « La France a été le premier pays de l'UE à s'engager dans le reporting extrafinancier » (Notat & Senard, 2018, p. 99)
- L'article 225 de la loi du 12 juillet 2010, dite « Grenelle 2 » impose un contrôle des informations publiées par un organisme tiers indépendant (OTI)
- La loi du 22 juillet 2015 sur la transition énergétique précise et modifie l'article 225 pré-cité : dorénavant les sociétés doivent inclure « les conséquences sur le changement climatique de [leur] activité et de l'usage des biens et services qu'elle[s] produi[sent] ».
- L'ordonnance n°2017-1180 du 19 juillet 2017 et le décret n°2017-1265 du 09 août 2017 portant sur la déclaration de performance extra-financière (DPEF).

La création et l'instauration du devoir de vigilance constitue un autre exemple du volontarisme français. Par la loi n°2017-399 du 27 mars 2017⁴⁶⁸, il est institué un devoir de vigilance pour les sociétés mères et sociétés donneuses d'ordres. Leur responsabilité peut être recherchée dans les conséquences néfastes générées par leurs filiales et/ou sous-traitants étrangers, dans la réalisation de leur production.

Dans le prolongement de ces préoccupations en matière de RSE, les pouvoirs publics français s'emparent alors, plus globalement, de la question de l'entreprise, de son rôle et de sa finalité. Ce sujet se traduit par la promulgation de plusieurs lois, comme la loi

⁴⁶⁸ L'ambition de la loi a cependant été minorée : « Saisi par un groupe de parlementaires hostiles à sa promulgation, le Conseil constitutionnel français a approuvé et maintenu la loi, tout en en réduisant la portée : l'amende prévue en cas de manquement à l'obligation de vigilance a été exclue du texte final. » (Bommier & Renouard, 2018, p. 139)

n°2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'ESS, qui reconnaît un mode d'entreprendre différent. Puis, vient, bien entendu, la loi PACTE de mai 2019 (que nous avons largement évoquée supra). Il y eu également de nombreux rapports commandés par l'État, s'interrogeant sur le devenir de l'entreprise et son rôle, comme par exemple le rapport Attali (2013), intitulé : *Pour une économie positive*.

D'autre part, les multinationales ont aussi voulu intervenir, dès les années 1990, face à la défiance dont elles faisaient l'objet, en élaborant des codes de conduites internes ou des labels sociaux (Bommier & Renouard, 2018, p. 126). Elles prennent des initiatives, de concert avec les autorités publiques, comme nous pouvons l'observer avec l'exemple de la coalition mondiale B4IG (*Business for Inclusive Growth*)⁴⁶⁹ sous l'égide de l'OCDE⁴⁷⁰. Par leur puissance, les grandes firmes ont, plus que toutes autres sociétés, la capacité à orienter les règles se mettant en place.

« Plusieurs contributions (Garud et al. 2002, Demil, Leca et Naccache, 2001, Tellier, 2003) ont dès lors montré comment des entreprises telles qu'Intel ou Sun pouvaient, grâce à leur position dominante, contribuer à la création de règles de fonctionnement dans leur secteur. » (Huault, 2017, p. 178)

L'idée d'entreprise à mission, lorsqu'elle émerge, en pratique, avec la création de sociétés hybrides, consiste à prôner de nouveaux modèles d'affaires, des nouvelles manières de gérer une société, respectueuse des êtres humains et de la nature. Nous souhaitons noter le rôle historique et moteur de Danone, la première société cotée à

⁴⁶⁹ « [B4IG] vise à mettre en commun et à renforcer les efforts des entreprises pour réduire les inégalités liées aux opportunités, au genre et aux territoires, et à créer de plus grandes synergies avec les efforts des gouvernements. Parmi les membres actuels, on compte notamment : Accenture, AXA, BASF, BNP Paribas, le Groupe BPCE, Caisse des Dépôts, CareCentrix, Crédit Agricole, Danone, Engie, Goldman Sachs, Henkel, Ingka Group | IKEA Retail business, Johnson & Johnson, Kering, L'Oréal, Mars Incorporated, Michelin, le Groupe Renault, Ricoh, Schneider Electric, Sodexo, Suez, UniCredit, Unilever, Veolia et Virgin. » Site de la Caisse des dépôts : [Pour une relance plus inclusive, verte et résiliente avec Business for Inclusive Growth | Groupe Caisse des Dépôts \(caissedesdepots.fr\)](https://caissedesdepots.fr/la-caisse-des-depots-et-le-business-for-inclusive-growth), consulté le 12/01/23.

⁴⁷⁰ Site de l'OCDE : [Business for Inclusive Growth - Economic growth that is distributed fairly across society \(oecd.org\)](https://www.oecd.org/fr/business-for-inclusive-growth/), consulté le 12/01/23.

disposer de la QSM, en 2020 (Danone, 2020) ; elle a ainsi participé et incité au développement du label étasunien *B-Corp*.

« Aux États-Unis, les entreprises à mission, plus connues sous le nom de (...) « *benefit corporation* », ne sont encore qu'une poignée (autour de 2.000) mais le mouvement commence à prendre de l'ampleur, notamment sous l'influence de certains grands groupes comme Danone, qui veut labelliser une grande partie de ses filiales nord-américaines. » (Bellan, 2018-10-08)

« [Le groupe Danone] travaille à la certification *B Corp* (certification d'engagement sociétal) de 100 % de ses activités d'ici à 2025, contre 30 % actuellement. » (Crouzel, 2020-05-21)

Nous avons constaté quatre faits concernant Danone. (1) D'abord, la société Danone a travaillé en étroite collaboration avec l'ONG étasunienne *B-Lab*, qui a créé la certification privée *B-Corp*. (2) Ensuite, tant en France, qu'aux États-Unis, nous avons observé que des ex-salariés ou salariés en poste chez Danone sont proches des structures de promotion de l'idée d'entreprise à mission. Certains sont membres de la Communauté des entreprises à mission, en France, voire employés au sein de *B-Lab*, aux États-Unis, participant ainsi à la définition de cette nouvelle norme. (3) En outre, Danone explique l'intérêt de la certification *B-Corp* et comment en tirer partie, cherchant à la fois à la promouvoir largement et à la développer systématiquement dans ses filiales. (4) Enfin, en France, nous constatons que plusieurs ex-salariés de Danone sont proches des élus politiques français ou sont eux-mêmes nommés au sein du gouvernement français. C'est le cas de M. Pénicaud, Ministre du travail de mai 2017 à juillet 2020, qui a facilité la création de la QSM (Cf. Tableau 5.7, ci-dessous).

Premièrement, la société Danone explique s'être rapproché de *B-Lab* compte-tenu de son historique en matière de RSE et de pratiques qu'elle avait déjà développée, en interne. Il est vrai que Danone est indéniablement avant-gardiste sur le sujet de la RSE, comme le prouve le positionnement stratégique du fondateur de la société : Antoine Riboud, en 1972, donnant à la firme un double projet : économique et social (Bely, 2021, p. 44 ; Anquetil, 2017; Faber, dans Les Échos, 2020-05-22).

Dans ce prolongement, Danone définit sa « raison d'être »⁴⁷¹ dès 2005 (Bely, 2021, p. 45), avant même que cette notion soit reprise et définie dans la loi PACTE de mai 2019. Dès 2001, via sa démarche *Danone Way*, en charge de « l'évaluation de la performance développement durable des filiales » (Danone, 2017), la société impose un référentiel à ses filiales : « une autoévaluation annuelle, [une mesure de] la performance de chaque filiale quant au respect de ces pratiques et leur niveau de maturité en termes de développement durable. » (*Id.*). Enfin, Danone choisit en 2015 de signer un partenariat avec *B-Lab*.

« En 2015, constatant des ambitions et valeurs communes Danone s'est rapproché de *B Lab* afin de faire évoluer sa démarche Danone Way vers la certification B Corp. » (*Id.*)

Le fait pour Danone, d'investir et d'être les premiers à développer ces démarches nouvelles de certification : entreprise à mission (en France) et *B-Corp* (au niveau mondial), lui permet d'influencer les contours à venir, d'être proactive et d'être actrice de ce qui est en train d'advenir sur le sujet. Ce fut effectivement le cas, car Danone a signé en 2015, « un accord de partenariat "*open source*" ayant pour objectif d'accélérer le processus de certification "*B Corp*" pour des multinationales cotées en bourse » (Bourse Direct, 2015) avec l'ONG *B-Lab*, créatrice de la certification *B-Corp*. Ce partenariat entre Danone et *B-Lab* permet à Danone de faire profiter l'ONG de ce qu'elle pratiquait déjà dans l'ensemble de ses filiales (La démarche *Danone Way*⁴⁷²) et donc d'impulser ses méthodes de travail :

« Danone partagera avec *B Lab* les enseignements de son programme de mesure d'impact social *Danone Way*, lancé en 2001. (...) »

⁴⁷¹ La raison d'être de la société Danone est : « Apporter la santé par l'alimentation au plus grand nombre. »

⁴⁷² « 2001 : Naissance de la démarche *Danone Way* pour l'évaluation de la performance développement durable des filiales » (Danone, 2017)

Danone s'engage à tester pro-activement les nouveaux systèmes de notation du *Multinationals and Public Markets Advisory Council* (MPMAC). Le groupe contribuera également aux travaux de *B Lab* pour favoriser le développement d'un cadre juridique pour la certification *B Lab* dans certaines entités européennes. » (Zone Bourse, 2015)

En contrepartie, cela permet à *B-Lab* de proposer un questionnaire d'évaluation de l'impact d'une entreprise sur son environnement social et environnemental, afin de déterminer une notation, questionnaire adapté aux multinationales et non seulement aux PME et ETI, comme envisagé initialement.

« Pour démontrer son potentiel, le mouvement *B Corp* doit être adapté aux PME comme aux entreprises multinationales. Voilà pourquoi le *leadership* de Danone est si important a déclaré Bart Houlahan, de *B Lab*. » (Zone Bourse, 2015)

Plusieurs filiales de Danone servent alors de tests pour la certification *B-Corp* des multinationales.

« Dix filiales de Danone, de taille et d'activités différentes, croiseront leurs performances avec les critères actuels de certification de *B Lab*, avec un double objectif : améliorer leurs pratiques et contribuer à l'évolution du système d'évaluation ... » (Landrieu, 2015)

Deuxièmement, nous constatons une porosité entre des salariés ou ex-salariés de Danone et des structures en lien avec le développement de ces deux certifications : *B-Corp* aux États-Unis et la QSM en France. Par exemple, Lorna Davis, membre du Comité Exécutif chez Danone, en 2015 (Zone Bourse, 2015), au moment de la signature du contrat de partenariat avec *B-Lab* est détachée, depuis 2017, à la direction de *B-Lab* (Danone, 2017, p. 163) (Cf. Tableau 5.7, ci-dessous). Ce transfuge d'une salariée faisait partie d'une hypothèse mentionnée dans le contrat de partenariat

signé entre les deux parties⁴⁷³. Notons que Lorna Davis est également directrice générale de la structure créée en 2017 : *DanoneWave*⁴⁷⁴, qui est une *Public Benefit Corporation* (Anquetil, 2017) et issue du rachat de *White Wave* (une grande firme étasunienne de produits laitiers bio et végétal) par Danone⁴⁷⁵. L'organisation interne de *DanoneWave* avec la création d'un comité de supervision (Valiogues & Hollandts, 2018), n'est pas sans rappeler le comité de mission, instauré, ultérieurement, dans le cadre de la loi PACTE.

En France, Emmanuelle Bely est salariée de Danone, depuis 2014 et actuellement secrétaire générale de la division des eaux et de l'Afrique. Elle est également « membre de la Communauté des Entreprises à Mission depuis sa création et membre de son conseil d'administration. Emmanuelle a participé à la construction de la loi PACTE et au développement de la certification *B Corp* au sein de Danone. »⁴⁷⁶

⁴⁷³ « Par ailleurs, l'accord stipule qu'un représentant de Danone – en l'occurrence Lorna Davis, membre du comex en charge de la transformation – pourra être nommé au board de « B Lab » Europe (comme cela est aussi le cas avec Unilever). » (Landrieu, 2015)

⁴⁷⁴ « Aux États-Unis, c'est notamment le cas de « *DanoneWave* », filiale de Danone qui possède le statut de « *Public Benefit Corporation* ». Il s'agit d'ailleurs de la plus grande entité économique à disposer de ce statut dans le pays, avec 6 milliards de dollars de chiffre d'affaires et plus de 6 000 salariés. La mission de *DanoneWave* est de nourrir « les citoyens, les communautés et le monde » grâce à des produits alimentaires sains. » (Valiogues & Hollandts, 2018b)

⁴⁷⁵ "Avec sa nouvelle PBC [*Public Benefit Corporation*], Danone joue les fers de lance du mouvement lancé autour de ce que les chercheurs de l'école Mines Paristech proposent de nommer « entreprises à mission ». (Le Monde, 8 mai 2017)

⁴⁷⁶ Site de la Communauté des entreprises à mission : <https://www.entreprisesamission.org/team-showcase/emmanuelle-bely/>, consulté le 03/08/22.

Tableau n°5.7 : liste non exhaustive des salariés ou ex-salariés de Danone présents dans d'autres structures et/ou ayant exercés des mandats politiques en France

Noms	Fonction ou ex-fonction au sein de Danone	Fonction dans une autre structure ou mandat électoral
Lorna Davis	Membre du Comité Exécutif (2015) Directrice générale de Danone Wave (2017)	Détachée à la direction de <i>B-Lab</i> , aux USA, depuis 2017
Emmanuelle Bely	Salariée depuis 2014, ayant participé au développement de la certification <i>B Corp</i> au sein de Danone	Membre du Conseil d'administration de la Communauté des entreprises à missions (France)
Murielle Pénicaud	Direction des Ressources humaines (2008-2014)	Ministre du travail (2017-2020)
Emmanuelle Wargon	Directrice de la communication & des affaires publiques	Secrétaire d'Etat auprès du ministre de la Transition écologique et solidaire (2018) puis ministre chargée du logement (2020-22)

Source : auteure.

Troisièmement, Danone a largement promu la certification *B Corp*, de multiples façons. D'abord, Danone s'est engagé à ce que toutes ses filiales soient progressivement certifiées *B-Corp* d'ici 2025⁴⁷⁷ et souhaite ainsi donner l'exemple. Cette démarche est en phase avec la décision de la société d'opter pour la QSM, en France, avec une résolution adoptée lors de l'assemblée générale du 26 juin 2020 :

« Danone est devenue aujourd'hui la première société cotée à adopter le statut d'Entreprise à Mission, soutenue par le vote de ses actionnaires à plus de 99%. » (Danone, 2020)

« Cette démarche [de certification *B-Corp*] exigeante est totalement complémentaire à la qualité de société à mission. » (Bely, 2021, p. 44)

Ensuite, Danone incite ses fournisseurs, ses co-contractants, et donc l'ensemble des partenaires de sa chaîne de valeur à se lancer également dans la certification *B-Corp*.

⁴⁷⁷ Site de Danone : [Danone B Corp - Danone](#), consulté le 26/07/22.

Mathias Vicherat, secrétaire général de Danone, l'explique, le 14 avril 2021, lors d'un webinaire organisé par la Communauté des entreprises à mission, intitulé : « Modèle de société à mission familiale ou côté : ni tout à fait la même ni tout à fait une autre ! » (Communauté des entreprises à mission, 2021). Enfin, Danone a utilisé cette certification pour indexer le coût d'un crédit en fonction de son engagement en matière d'ESG et du développement de la certification *B-Corp* auprès de l'ensemble de ses filiales.

« En 2018, Danone a modifié sa ligne de crédit syndiquée de 2 milliards d'euros, afin d'y inclure des critères environnementaux et sociaux globaux ayant un impact direct, à la hausse ou à la baisse, sur la marge à payer à ses banques sur toute la durée du crédit. Le crédit syndiqué de Danone intègre désormais un mécanisme d'ajustement des marges de crédit, revu au moins une fois par an, sur la base de critères suivants : la note attribuée à Danone par deux agences ESG ; le pourcentage du chiffre d'affaires consolidé de Danone couvert par des certifications *B Corp*TM. » (Rapport annuel et financier Danone, 2018, p. 162)

E. Faber exprime l'exigence forte, pesant sur les sociétés, à justifier de leur utilité :

« ''La situation aujourd'hui exige des entreprises qu'elles apportent plus que jamais la preuve de leur utilité sociale, et des marques, qu'elles renforcent leurs engagements afin de garder la confiance des consommateurs'', abonde le dirigeant [*i.e.* E. Faber]. » (Cougard & Boisseau, Les Échos, 2020-05-22)

De plus, il considère que cela permet à Danone de gagner en compétitivité :

« En 2017, Danone renégocie un crédit syndiqué de deux milliards d'euros avec des banques, et nous négocions le fait que la marge, le taux d'intérêt sera dégressif au fur et à mesure que les filiales de Danone seront accréditées, certifiées *B-Corp*, c'est le cas avec douze des plus grandes banques mondiales... Bah, ce jour-là, c'est de la compétitivité. Ça veut dire que ces grandes banques-là ont estimé que le crédit *trading* de Danone était meilleur si Danone était un jour une *B-Corp*, (...) que si elle ne l'était pas. » (Faber, UEED, 2021)

Nous retrouvons dans ces propos l'approche *business case* de la RSE, selon laquelle la RSE permet non seulement de répondre à une demande d'éthique des affaires, mais aussi de faire des affaires.

Quatrièmement, la Ministre du travail qui ouvre la voie à l'entreprise à mission, en France (comme mentionné supra), est Murielle Pénicaud, ex-directrice RH de Danone. Une autre ex-salariée de Danone a été en responsabilité dans les différents gouvernements des mandatures d'E. Macron : Emmanuelle Wargon. Elle a été initialement secrétaire d'État à l'Écologie auprès du ministre de la Transition écologique et solidaire, à partir de 2018, en quittant son poste de directrice de la communication et des affaires publiques chez Danone (Schaub, 2018).

La composition du comité de mission de Danone démontre l'interaction existante entre le groupe agroalimentaire, les organisations internationales et d'autres firmes.

« Le casting est impressionnant, avec des personnalités issues de grandes institutions, du monde du travail, de firmes engagées en matière sociétale ou de la finance internationale au service du développement durable. Parmi ces pointures, Pascal Lamy, ex-patron de l'OMC ; Gabriela Ramos (OCDE) ; Sharon Burrows, présidente de l'Union des syndicats australiens ; Guido Barilla, patron du groupe italien, créateur d'une fondation pour la nutrition ; Rose Marcario, CEO de Patagonia ; Hiromichi Mizuno, conseiller du premier ministre japonais et du MITI, président du fonds souverain nippon, ou encore Rajiv Shah, de la Fondation Rockefeller. Ensemble, ils devront jauger l'avancement du groupe en matière de respect de la planète, de santé, d'innovation sociale, de croissance inclusive. » (Bellemare, 2020-06-27)

Nous soulignons que Danone reste dépendante de la métaconvention et contribue à la renforcer. Même en ayant un rôle précurseur sur le thème de l'entreprise responsable et plus particulièrement, ces dernières années, sur l'idée d'entreprise à mission (avant même que celle-ci soit définie en droit sous la forme de la QSM), Danone subit les pressions des marchés financiers et leur exigence de rentabilité.

« Concentration des richesses et destruction écologique trouvent leurs racines dans le même dispositif socio-économique : l'articulation entre la grande entreprise capitaliste focalisée sur le retour pour l'actionnaire et les marchés financiers qui imposent leur discipline. Les mésaventures actuelles de Danone, parangon de « l'entreprise à mission » (« la santé par l'alimentation ») mais contrainte par ses actionnaires de supprimer des milliers d'emplois pour ramener sa marge opérationnelle à 20 %, en sont une récente illustration. » (Coutrot, 2021)

5.2.1.2 Le contexte socioéconomique

Nous avons déjà largement évoqué le contexte socioéconomique (Cf. Chapitre II) dans lequel émerge cette conception de contrôle. Présentement, il se distingue par une double crise : celle du capitalisme financiarisé (mis en exergue lors de la fraude des *subprimes* et de la crise financière qui s'en est suivie) en lien, avec la défiance à l'égard de la firme (en particulier les grandes firmes) et celle de l'environnement biophysique de la Terre. Les élus de la majorité présidentielle et les dirigeants de grandes firmes cherchent à profiter de cette nouvelle donne pour s'orienter vers un capitalisme européen « raisonnable » (Henderson, 2022). Cette idée est présente dans le corpus journalistique de notre étude 1 où l'argument est repris dans 26 passages (Cf. Thème n°3 dans le tableau 5.6) et dans les propos d'O. Grégoire (LREM), invitée aux UEED 2021 :

« (...) avec la présidence française de l'Union européenne qui démarre, comme vous le savez, en janvier. J'ai à cœur de le dire souvent, c'est pas par défense, c'est plutôt parce que je crois qu'il est important qu'on embarque nos homologues européens dans la révolution qu'on veut faire de ce capitalisme. On peut la faire tout seul dans notre pays, il n'y a pas de problème, mais il faut aussi tenir compte du principe de réalité et du principe de compétitivité. Il faut que la France, et c'est ce qu'elle va faire, que ce soit sur la taxation carbone aux frontières, mais que ce soit aussi sur ce qu'on appelle la performance extra-financière, toute cette nouvelle comptabilité qui arrive et qui va obliger les entreprises européennes, pas dans 10 ans..., dès 2024. » (UEED, 2021)

La France et l'Europe cherchent à changer les règles de la compétition internationale en prenant de l'avance face à la Chine et aux États-Unis, en définissant un nouveau capitalisme dit « raisonnable » ou « responsable ». La course pour la définition des critères de notation extra-financière est lancée (Sadoun, UEDD, 2021) et l'Europe cherche à être en pointe sur le sujet.

5.2.1.3 Les acteurs centraux, porteurs de la conception financière et communicationnelle au sein de la firme

Nous identifions un ou des acteurs centraux dans la firme, qui prennent l'ascendant dans l'organisation de celle-ci (Fligstein, 1990), ils portent le pouvoir et le discours en interne. Il s'agit selon nous, des directions financières et des directions de la communication & RSE, associés à l'entrepreneur responsable. Ce dernier se caractérise par son double alignement, à la fois sur les valeurs qu'il porte et sur les engagements pris par la société (Pourquier & Igalens, 2020), sur lesquelles il communique largement. Ces acteurs incarnent la conception financière et communicationnelle du contrôle.

Les directeurs de la communication & RSE et le dirigeant de la société véhiculent logiquement l'image de marque de leur société en externe, comme constaté lors des ateliers et séances plénières organisés pendant les deux jours des UEED 2021. Ils portent un discours sur leurs engagements, qui se veut en phase avec les attentes sociétales. L'intitulé des séances plénières et des ateliers⁴⁷⁸ démontrent le vif intérêt accordé à ces thèmes sociétaux :

- « Egalité Act : pour des entreprises qui ressemblent à la France »
- « Développer une entreprise inclusive »

⁴⁷⁸ Le programme complet des deux jours de séances plénières, des ateliers et des intervenants présents, lors des UEED 2021, est consultable en annexe D.

- « Intégrer les diversités et la parité dans votre entreprise »
- « Allier business et philanthropie (1% *for the planet*) »
- « Développer une entreprise apprenante »
- « Respecter la biodiversité et les ressources naturelles »
- « Les achats durables et inclusifs : un puissant levier de performance »
- « *Job Act* : la révolution qui nous attend »

Les propos d'E. Tchoungui, Directrice exécutive RSE, diversité et solidarité du groupe Orange, présente dans la table-ronde « *Egalité Act* : pour des entreprises qui ressemblent à la France » illustre cette tendance. Elle explique les actions et les changements réalisés en interne, chez Orange :

« Quand on voit le peu d'étudiants d'origines diverses dans les grandes écoles, le peu d'étudiants agriculteurs dans nos grandes écoles, moi ça, ça m'amène à dire que l'entreprise doit parfois aller au-delà du paysage, que notre société nous offre. Alors ce n'est pas une posture dogmatique, c'est parce que, chez Orange, nous sommes convaincus que la diversité est source de performance. (...) »

« (...) aujourd'hui, nous sommes les premiers de notre secteur au palmarès SFB 120 pour la représentation des femmes dans les instances dirigeantes. (...) »

« On a lancé la saison 3 de notre programme « femme entrepreneur », donc qui soutient, qui accompagnent des femmes entrepreneurs dans le numérique des start-uppeuses, dans la consolidation de leur projet et là encore, on va aussi chercher des profils d'entrepreneurs très atypiques, avec par exemple notre coup de pouce autisme. On est assez expert de l'autisme chez Orange parce qu'en fait la Fondation Orange a 30 ans d'expérience de mécénat. »

Autre exemple : le parcours de Raphaële Leroy au sein de BNP Paribas démontre l'intérêt grandissant porté par la banque à la question de la RSE. Raphaële Leroy explique avoir créée la direction RSE dans la banque de détail (*i.e.* banque

commerciale) de BNP Paribas, il y a quelques années et être devenue, à présent, directrice de l'engagement d'entreprise de BNP Paribas. Elle s'exprime dans l'atelier intitulé : « Orienter ses placements financiers vers l'impact » (26/08/21). Selon elle, le rôle de BNP Paribas est, d'une part de soutenir les entrepreneurs sociaux, ainsi que les financements vers une économie décarbonnée, vers la transition énergétique, etc. et, d'autre part, d'encourager les placements vers l'épargne responsable, l'ISR. Elle considère que les sujets sociaux et environnementaux sont devenus des arguments commerciaux pour placer l'épargne des clients.

Les directions financières acquiescent sur l'idée de l'entreprise responsable, mais insiste aussitôt sur son indispensable rentabilité et sur le lien entre performance économique et performance sociale.

« (...) je crois que nous sommes, un certain nombre d'entreprises, à avoir fait la démonstration que lorsque l'on s'engage, bah, ça ne nuit pas à la performance de l'entreprise, au contraire, ça nourrit sa performance et ça nourrit sa performance de long terme. Lorsque l'on est, de manière sincère, soucieux des questions environnementales, soucieux de l'impact social de l'entreprise, évidemment, encore une fois, si c'est sincère, évidemment que, bah, l'image de l'entreprise tout simplement, est beaucoup plus forte. » (Demurger, UEED, 2021)

Aussi, le rapprochement entre la direction financière et le département RSE (originellement marginal dans la firme) a permis d'affirmer la nouvelle conception de contrôle. Ceci est clairement exprimé par Delphine d'Amarzit⁴⁷⁹, PDG d'Euronext Paris, lors de la table-ronde intitulée : « Finance : responsable mais pas coupable? » (UEED, 2021).

⁴⁷⁹ « (...) elle est diplômée de l'ENA, elle était inspectrice des finances de 1996 à 2003, vous étiez chef du service du financement de l'économie au Trésor, puis travaillée de 2003 à 2006, comme conseillère du Ministre des finances et puis vous avez conseillé également plusieurs ministres en tant que conseillère finances, vous êtes aujourd'hui à la tête d'Euronext Paris depuis 2021 et intégré le directoire du groupe de Euronext. » (UEED, 2021)

« (...) initialement les départements ESG étaient un petit peu latéraux, aujourd'hui ils sont au cœur de l'entreprise et notamment se sont rapproché de la fonction financière, qui est une fonction qui peut faire peur, mais qui est la fonction qui traduit l'entreprise en communication et en architecture comptable, donc c'est stratégique, du point de vue de l'entreprise qui est, en partie, une abstraction. » (d'Amarzit, UEED, 2021)

Cette citation démontre indéniablement le poids des acteurs internes que sont les directions financières, qui ont fait la jonction avec les départements RSE & communication, afin de porter la conception financière et communicationnelle.

5.2.1.4 La valorisation de la valeur-capital au travers des actifs intangibles

Aux trois variables influençant les modalités de constitution de la conception de contrôle, proposées par Flistein (1990) que nous venons de détailler, nous en ajoutons une quatrième qui reflète la manière dont la valeur-capital se valorise (comme présenté dans le chapitre III). Les actifs intangibles jouent un rôle essentiel dans le capitalisme avancé (Veblen, 1904) et dans la détermination des conceptions de contrôle, particulièrement pour la présente conception financière et communicationnelle. A cet égard, la certification privée et mondialisée *B-Corp* ou la certification publique française de QSM contribuent à valoriser financièrement la firme qui s'en prévaut. Cela permet, en effet d'accroître son image de marque, sa notoriété, sa « marque employeur », en plus de générer de la légitimité à produire et à exister. Cet aspect est d'ailleurs reconnu par les banques, comme l'indique E. Faber :

« (...) ces grandes banques-là ont estimé que le crédit *trading* de Danone était meilleur si Danone était un jour une *B-Corp*, (...) que si elle ne l'était pas. » (Faber, UEED, 2021)

La firme-monde accroît le montant de ses actifs intangibles en optant (entre autres) pour ces certifications, qui engendrent une valorisation de la firme, sans que cela nécessite un gros investissement en amont (Orhangazi, 2019). B. Rocher exprime clairement la recherche de valeur intangible, dans le cas de la QSM :

« Pour les actionnaires, [la mission] c'est la feuille de route stratégique sur laquelle l'entreprise sera jugée, mais c'est aussi une manière de révéler le plein potentiel de l'entreprise et ainsi augmenter sa valeur immatérielle à terme. » (Rocher, 2021, p. 6)

La certification permet également de trier le bon grain de l'ivraie et de faciliter le travail des investisseurs à impact. Le rapport du G8 de 2014, est, à cet égard, particulièrement éclairant. Dans sa rédaction, il se place du point de vue, non de la firme ou de l'entrepreneur, mais des investisseurs en exprimant leur besoin de distinguer les firmes qui s'engagent dans la prise en considération des enjeux socio-environnementaux (de manière sincère ou non), des autres firmes traditionnelles. Dans ce rapport, le label est présenté comme un outil à la main des investisseurs, de sorte à ce qu'ils puissent plus facilement trier les sociétés, selon qu'elles s'orientent ou non vers une gestion responsable et potentiellement vers une entreprise responsable. La certification sert ici, avant tout, à distinguer et classer les firmes selon des critères Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance (ESG) et à orienter les investisseurs dans leur choix (Rapport G8, 2014).

La recherche de l'augmentation de la valeur intangible de la firme (via le choix de certifications *B-Corp* ou QSM) participe au renforcement de la métaconvention contemporaine, à savoir la variante financiarisée du capitalisme avancé (Veblen, 1904 ; Pineault, 2008). En cela, la firme (capitaliste), comprenant les trois formes organisationnelles de la valeur-capital (*i.e.* la forme financière, la forme économique & juridique et la forme technique & sociale) selon F. Morin (2017, p. 62), est agencée de sorte à ce la « forme financière encercle la forme économique et juridique, qui elle-même intègre la forme technique et sociale » (Morin F., 2017, p. 67). L'organisation interne de la firme perpétue en son sein la domination de la forme financière sur les deux autres et consolide, ainsi, la métaconvention. Pour B. Baudry et A. Chirat (2018), les préceptes de la finance se sont tellement instillés dans la gouvernance des firmes, qu'ils considèrent que la technostucture industrielle

(originelle chez Galbraith (1967) dans la période fodiste) a laissé place, à partir des années 1980, à une technostructure financière. La quête de valeur intangible participe à perpétuer le fonctionnement du capitalisme avancé, qui prend appuie sur la firme pour se développer. La prégnance du secteur financier et d'une gestion financière de la firme se retrouve dans nos études empiriques n°1 et n°3, comme, par exemple, dans :

- Le champ lexical financier est présent dans le corpus journalistique de notre étude 1 : cf. dendrogramme, figure n°4.1. Il porte sur le rôle des gestionnaires, des assureurs et des fonds d'investissement.
- La philosophie d'ensemble de la loi PACTE : cf. 5.1.2.1.1.
- Les UEED accordent plusieurs séances plénières ou ateliers au sujet de la finance, plus volontiers « à impact ». Une après-midi de rencontre est organisée entre les entrepreneurs à impact et les financeurs à impact le 26/08/21.

En outre, le *goodwill*, « désigne la puissance d'appropriation » (L'Italien, 2016, p. 219) d'une grande firme, dans sa capacité à préempter le futur en s'accaparant, d'ores et déjà « l'ensemble des dimensions (matérielles, mais aussi surtout idéelles et symboliques) intervenant dans le procès de valorisation capitaliste » (*Id.*). Le *goodwill* permet, aujourd'hui, de valoriser la firme par rapport à la valeur estimée d'actifs futurs, qui ne produiront leurs effets (hypothétiques) que dans l'avenir. La QSM, en tant qu'actifs intangibles, permet de faire croître la valorisation financière de la firme et la place utilement, dès maintenant, sur une dimension idéelle, celle de participer à la résolution de la crise environnementale. La grande firme se positionne ainsi afin de contrôler son environnement et peut « agir sur les projections de flux de revenus futurs. » (*Id.*).

Les modalités de fonctionnement de cette conception de contrôle, c'est-à-dire des modalités habituelles de produire et de faire du profit dépendent :

- de l'évolution de la législation, de plus en plus orientée non seulement vers la RSE, mais aussi sur le questionnement de la définition et de la finalité de la société et de l'entreprise ;
- du contexte socio-économique avec la crise du capitalisme financiarisé (et, dans son sillon, celle de l'entreprise (Segrestin & Hatchuel, 2012)) et des bouleversements environnementaux ;
- des enjeux de pouvoir interne au sein de la firme, avec l'acteur central qui porte la conception de contrôle dominante, à savoir les directions comptables & financières associées aux directions RSE & communication. La direction d'entreprise, avec la figure de l'entrepreneur responsable, reste également très centrale, tant en interne qu'en externe ;
- de la modalité de valorisation de la valeur-capital, grâce aux certifications (label *B-Corp* et/ou QSM) qui agumentent la valeur des actifs intangibles et donc la valeur financière de la firme.

Si la conception financière et communicationnelle se répand à présent, il nous semble important de nous intéresser aux acteurs ayant participé à son émergence et à sa diffusion, dans le champ des entrepreneurs.

5.2.2 Rôle des acteurs dans l'évolution du champ des entrepreneurs

Dans ce paragraphe, nous étudions, le rôle de trois types d'acteurs, dans l'évolution du champ des entrepreneurs, qui ont fait évoluer les manières d'entreprendre. Tout d'abord les entrepreneurs sociaux, en tant que challengers du champ, ils sont les premiers à proposer une alternative. Puis, les cabinets de conseils soutenant cette initiative, ils en font la promotion et servent de relai entre les sociétés. Enfin, des leaders du champ, qui ne s'opposent pas à cette nouveauté et certains apportent même un soutien essentiel pour le développement de la conception de

contrôle. *In fine*, la QSM devient une norme et sert d'outil de gestion, pour les managers, afin de tenter de réorienter le modèle d'affaires de la firme.

5.2.2.1 Les entrepreneurs sociaux : les challengers du champ

Les entrepreneurs pionniers, qui ont développés des entreprises hybrides (avant même que l'on parle d'entreprise à mission), était originellement présents dans le secteur de l'entrepreneuriat social. Il s'agit d'un secteur assez récent où les règles de fonctionnement ne sont pas encore clairement établies (Fligstein, 1990, p. 7), ce qui facilite l'innovation. Ce secteur emprunte des modalités d'action à la fois au secteur capitaliste traditionnel et à celui de l'ESS. Il occupe un positionnement « frontière » (*Id.*) et joue un rôle de transmission d'idées entre les deux autres secteurs historiques. Les entrepreneurs du secteur de l'entrepreneuriat social affirment qu'il est possible de créer, à la fois de la valeur économique et de la valeur sociale, tout comme le prône l'ESS. Toutefois, ils n'en épousent pas l'ensemble des caractéristiques, comme par exemple, celle d'une gouvernance démocratique et d'un réinvestissement des bénéfices dans l'entreprise. Les entrepreneurs sociaux savent qu'ils occupent une position de challengers dans le champ organisationnel (Fligstein & McAdm, 2011) et il existe, entre eux et les autres acteurs du champ, une « joute constante » (*Id.*)⁴⁸⁰ quant à leur vision de la firme. En proposant de nouvelles manières d'entreprendre, les dirigeants du secteur de l'entrepreneuriat social jouent le rôle d'« entrepreneur institutionnel » (Di Maggio, 1988), en tant que pionnier de ces nouvelles pratiques (c'est-à-dire les promoteurs d'entreprises hybrides). Ces « entrepreneurs institutionnels » cherchent à modifier les conditions de fonctionnement de l'économie et à « (...) restructurer certains espaces rhétoriques pour faire entendre de nouvelles voix » (Renault, 2009).

⁴⁸⁰ Nous avons pu constater cette « joute » lors de la venue du patron du Medef : G. Roux de Bézieux, invité aux UEED 2021.

Notre étude empirique n°3 met particulièrement en avant le discours porté par les entrepreneurs sociaux membres du Mouvement Impact France (MIF), lors des UEED 2021. Ils cherchent à démontrer, au travers de ces deux journées, tout l'intérêt de leur vision, selon laquelle la firme doit dorénavant créer à la fois de la valeur économique et de la valeur sociale. J. Moreau, co-président du Mouvement Impact France, ouvre les UEED 2021 en proposant une perspective de développement, faisant en sorte que l'entreprise responsable devienne la norme et non l'exception :

« Et nous, notre job, sur les 5 à 10 années qui viennent, c'est de prendre la suite et de passer de la logique de pionniers à la norme et de montrer qu'ensemble, on construit le monde de demain... » (Moreau, UEED 2021)

Toujours en ouverture des deux journées, E. Sadoun (co-présidente du MIF) invite à voir les choses différemment, à créer un capitalisme responsable et à s'outiller pour le faire advenir :

« (...) si on veut faire des entreprises responsables, il n'est question uniquement de parler de capitalisme décarboné, mais il est temps de parler d'un vrai partage de la valeur et une économie du partage, une économie qui est vraiment solidaire avec chacun d'entre nous. Et, pour faire tout ça, il faut changer les règles du jeu. On a l'impression qu'on vit dans une forme de libre marché, d'économie libre, etc. aujourd'hui, on a plus l'impression que l'on vit dans une forme d'autoritarisme d'un seul modèle et les règles du jeu ne sont pas en faveur de la transition sociale et écologique. Ce qu'on veut faire aujourd'hui, c'est casser cette forme de prime au vice, finalement, cette prime au vice qui fait que c'est beaucoup plus compliqué, beaucoup plus cher de produire, de consommer de manière durable. » (Sadoun, UEED 2021)

Certains acteurs du secteur de l'ESS se reconnaissent plus volontiers dans celui de l'entrepreneuriat social. Pour d'autres, la loi 2014-856 du 31 juillet 2014, qui définit

l'ESS⁴⁸¹, convient et ils questionnent l'intérêt et l'utilité de la loi PACTE, de définir un statut de société à mission ou d'entreprise à mission (qui n'advient pas). En outre, nous nous étonnons que les acteurs de l'ESS soient si peu associés à la réflexion sur la finalité de l'entreprise et sur la proposition de modèle universitaire de société à mission, alors que depuis près de deux siècles, ils proposent précisément une autre manière de produire en prenant en compte l'intérêt général (Lacroix & Slitine, 2019, p. 4).

5.2.2.2 Les cabinets de consultants : les prescripteurs des pratiques normatives

Par le processus d'isomorphisme institutionnel (Di Maggio & Powell, 1983), il y a une diffusion de la nouvelle proposition d'entreprise responsable, qui se propage selon trois principes :

- la coercition (avec la loi PACTE modifiant l'article 1833 du CC, applicable à toutes les sociétés) et l'incitation à la rédaction d'une raison d'être et d'une mission pour obtenir la QSM ;
- le mimétisme entre sociétés qui font face à une incertitude (Enjolras, 1996) et à des difficultés similaires, dans un même contexte de double crise ;
- les pratiques normatives sont impulsées par des intervenants externes à l'entreprise, et en particulier, dans le cas de la QSM, par des cabinets de conseils en RSE, stratégie et changement de modèle d'affaires.

Ce réseau de professionnels permet de fournir la norme et de promouvoir les labels applicables (Rubinstein, 2006), comme celui de *B-Corp* et de la QSM. Nous avons clairement identifié le discours des cabinets de conseils et leur conviction pour le

⁴⁸¹ L'ESS représente « 10 % du PIB et 14% de l'emploi privé en France (2,4 millions de salariés) » (Lacroix & Slitine, 2019, p. 3)

label *B-Corp* dans le corpus 2 des contributions d'internautes de notre étude 1. Le rôle de prescripteur des cabinets de conseil en RSE a déjà été largement remarqué et étudié :

« Les consultants du conseil en RSE agissent ''en tant qu'acteurs réactifs qui réglementent la conduite des entreprises en s'appuyant activement sur les lois et les normes de la RSE, en les mobilisant et en les promouvant pour développer de nouvelles opportunités commerciales'' (Bres et Gond, 2014) » (Legain, 2021)

La législation offre un double intérêt dans les stratégies de légitimation (Legain, 2021). Elle ouvre de nouvelles opportunités commerciales pour ces cabinets, un nouveau « marché de la vertu » (Vogel, 2005), soutenu par la force morale de la loi. Le développement progressif de la norme façonne et modifie le champ de l'entrepreneuriat, qui devient de plus en plus réceptif à cette nouveauté. « [L]a réglementation (...) [peut] servir la recherche de légitimité cognitive en modifiant le champ culturel de l'environnement. » (Legain, 2021, p. 11). L'espoir des cabinets de conseils, associés aux acteurs de l'entrepreneuriat social, consiste à faire évoluer le champ de l'entrepreneuriat, vers la prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux. Cette volonté de changement est exprimée plusieurs fois par le co-président du Mouvement Impact France, en ouverture des UEED 2021 :

« Moi, je voulais faire tomber les batailles de chapelle. On porte tous, chacun avec nos sensibilités le même combat, c'est-à-dire faire émerger et faire devenir dominant un nouveau rôle de l'entreprise, qui préserve le capital social et humain, qui est une alternative au modèle traditionnel et encore, une fois, on n'est pas dans l'antagonisme, on porte souvent un message qu'on ne combat pas un modèle, on le démode. » (Moreau, UEED, 2021)

Le rôle du secteur financier et des investisseurs institutionnels dans la diffusion de cette nouvelle norme d'entreprise responsable est également à considérer. En effet, ils « fournissent des capitaux aux sociétés jugées socialement responsables »

et « ils pratiquent l'activisme actionnarial (...) en mettant au vote des résolutions sur les thèmes socialement responsables » (Rubinstein, 2006). L'investissement à impact (et la finance verte) cherche à identifier le mieux possible les entrepreneurs à impact (Rapport G8, 2014) et la création de certification y contribue. Le secteur financier et le sujet de la finance sont présents dans notre étude empirique n°3, comme nous pouvons le constater à la lecture des thèmes des séances plénières ou des ateliers :

- Table-ronde : « Finance : responsable mais pas coupable? » (26/08/21)
- *Masterclass* : « Orienter ses placements financiers vers l'impact » (26/08/21)
- *Masterclass* : « Vers un changement systémique : comment financer celles et ceux qui innovent pour transformer nos pratiques et nos mentalités? » (27/08/21)

De plus, lors de l'événement UEED 21, il a été organisé l'après-midi du 26 août, un *workshop*, intitulé « Networking impact finance » lors duquel plus de 40 investisseurs à impact étaient présents (Cf. Annexe D), pour rencontrer des entrepreneurs à impact. Le terme de finance à impact est usité lors de l'événement, même s'il n'est pas clairement défini, si bien que cela fait l'objet d'une des propositions du Mouvement Impact France (Cf. Annexe D), présentée en conclusion de la table-ronde « Finance : responsable mais pas coupable ? ». Il est demandé d'« instaurer une définition commune de la finance à impact applicable aux investissements cotés et non cotés » (Plénière, UEED, 2021).

5.2.2.3 Le soutien des leaders du champ

Les challengers, que représentent les dirigeants de l'entrepreneuriat social, n'affrontent pas directement, les titulaires ou leaders du champ, parce que la stabilité de celui-ci dépend grandement des actions des grandes firmes (Fligstein, 1990, p. 19). Ils proposent des alternatives acceptables pour les titulaires, de sorte à ce qu'elles soient, si ce n'est accepté, tout du moins toléré. Les leaders du champ, constatant les

bien-fondés de la tactique de sortie de crise proposée par les challengers, s'approprient à leur tour la nouveauté (Fligstein & Shin, 2008). Les sociétés leaders reprennent les alternatives originellement développées dans le secteur de l'entrepreneuriat social et même contribuent (en particulier, pour Danone) au développement de la QSM (et du label *B-Corp*) en influençant sa conception. Les alternatives proposées par les challengers sont donc reprises par les leaders du champ (Fligstein, 1990), qui les adaptent et les font siennes.

Comme constaté dans notre étude de cas n°1, des sociétés sont prises comme modèle et données en exemple par les journalistes, parce qu'elles décident d'opter pour la qualité de société à mission et/ou qu'elles sont elles-même des entreprises hybrides. C'est le cas, par exemple de Danone (comme développé supra), la société la plus citée dans la presse économique (Cf. Notre étude empirique n°1) lors des deux années de préparation et de vote de la loi PACTE. Les propos de son ex-PDG : Emmanuel Faber sont amplement relayés dans la presse (Cf. Notre étude empirique n°1). Il était d'ailleurs l'invité d'honneur des UEED 2021 où il est interviewé, le 26 août, par la journaliste de l'Obs : Sophie Fay. Danone⁴⁸² est devenu l'un des leaders, un porte-étendard de ces nouvelles formes d'entreprises hybrides, qui se gratifient de la QSM et/ou de la certification *B-Corp*. Des sociétés comme le groupe Rocher et son PDG : Bris Rocher, ou celles du secteur de l'ESS comme Maif et son PDG : P. Demurger, sont également des représentants emblématiques de cette nouvelle forme d'entreprendre.

L'émergence d'une nouveauté proposée par les challengers du champ, c'est-à-dire ceux de l'entrepreneuriat social, relayée par les cabinets de consultants et adoptée

⁴⁸² L'éviction de l'emblématique PDG de Danone : E. Faber, en 2021, suite à un changement de gouvernance, a de fait, porté un coup au développement de la société à mission, en France (Rocher, 2021).

par certains leaders (*i.e.* les grandes firmes), permet l'implantation de la conception de contrôle. La certification permet non seulement une meilleure identification des entreprises hybrides (du moins, en théorie), distinctes du secteur capitaliste traditionnel et joue aussi le rôle d'outil de gestion, dans l'organisation interne de la société.

5.2.2.4 La QSM et le label *B-Corp* comme outil de gestion

La conception de contrôle donne ainsi les objectifs de la firme, l'efficacité organisationnelle à déployer, les formes d'organisation de la production, les outils de gestion et « une méthode privilégiée d'évaluation des performances » (Lamarche & Rubinstein, 2012).

Au-delà de son affichage permettant de mettre en avant les firmes ayant défini une mission et souhaitant promouvoir la recherche de valeur économique et de valeur sociale, il est à noter que la QSM représente, aussi selon nous, un outil de gestion, donnant les orientations dans la manière d'organiser la firme en interne, dans la conception de contrôle qui s'applique en pratique. En ce sens, le label *B-Corp* va même plus loin que la QSM, il détaille de façon très opérationnelle et précise les modalités pour que la firme puisse acquérir le label *B-Corp* (et recevoir une notation, lui permettant de se comparer aux autres sociétés). Pour la QSM, les dirigeants de la firme choisissent librement la formulation de la raison d'être, de la mission, la composition du comité de mission, etc. (comme nous le développons dans la section suivante). Ainsi, les normes de gestion sont totalement ouvertes. Pour le label *B-Corp*, il oriente plus clairement la manière de gérer la firme. La fonction pragmatique de l'outil, qui permet de cadrer l'action (Chiapello & Gilbert, 2016) est ici indéniable. Un effet secondaire de la fonction pragmatique est de renforcer la légitimité de la firme et des acteurs (ici ceux de l'entrepreneuriat social), si bien que la certification devient une référence institutionnelle qui légitime le champ (*Id.*). La QSM a indéniablement permis de mettre en lumière et de reconnaître (qui plus est légalement)

le secteur de l'entrepreneuriat social et de le distinguer des autres firmes traditionnelles. La fonction politique (*Id.*) de ces outils de certification s'exerce par la présence de rapports de pouvoir au sein de la firme et ces deux labels donnent une primauté aux acteurs internes qui travaillent sur les sujets financiers et de RSE. Une représentation de la firme dans sa convention financière responsable s'impose par le développement de la conception de contrôle et, de manière opérationnelle, dans l'usage d'outil qui dicte la norme à suivre. Le débat est, un temps occulté, et cette évolution vers la conception financière et communicationnelle semble acceptée, par les autres acteurs internes de la firme.

Conclusion 5.2

La conception financière et communicationnelle de contrôle se dessine aux travers de quatre variables :

- l'interaction entre la volonté ancienne des pouvoirs publics français en matière de RSE et l'attention portée, par des dirigeants des grandes firmes (comme Danone, Véolia, Rocher, etc.) à la RSE et aux certifications *B-Corp* et QSM ;
- le contexte de bouleversements socio-environnementaux ;
- le rapprochement entre la direction financière et le département RSE de la firme faisant de ses salariés, les acteurs centraux de la conception de contrôle de la firme ;
- la valorisation de la valeur-capital se réalisant au travers d'actifs intangibles comme les outils de certification *B-Corp* et QSM.

Des acteurs ont joué un rôle essentiel dans le développement de la nouvelle conception. D'abord, les entrepreneurs sociaux, en tant que challengers du champ

organisationnel, qui ont proposé des alternatives pour une entreprise responsable, avec des expérimentations telles que la société à objet social étendu (SOSE), puis l'entreprise à mission (Citons l'exemple de Nutriset (Levillain, 2017, p. 121-147)). Ensuite, des cabinets de consultants, par le principe de l'isomorphisme institutionnel, ont diffusé l'idée d'entreprise à mission et de son intérêt, puis, la pratique normative et l'outil de gestion que constitue la QSM. Enfin, les leaders du champ ont avalisé cette nouveauté, tout en la modelant à leurs vues (comme vu avec l'exemple de Danone).

5.3 Interprétations de la QSM et niveau d'engagement variable selon les sociétés

Suite au vote de la loi PACTE, donnant naissance à la QSM, nous avons voulu appréhender la manière dont les sociétés s'approprient concrètement cette nouveauté, et comprendre ce que cela change réellement. Ce fut l'objet de notre étude empirique n°2, décrite dans le chapitre précédent (Section 4.3). Il se dégage de cette étude une forte plasticité et adaptabilité de la QSM. Elle répond à des attentes diverses de la part des dirigeants d'entreprise, elle s'adapte à des types de sociétés variées, mais aussi couvre des réalités très différentes. Le niveau d'engagement que donne la QSM est très variable d'une société à l'autre et les interprétations de cette certification sont diverses (Paragraphe 5.3.1). Ce label, peu défini et encadré, laisse alors le champ libre aux directions d'entreprise dans la manière de s'en servir, poursuivant ainsi dans la lignée originelle de la RSE, en tant que pratique facultative (Gond & Igalens, 2020, p. 24-25) et aménageable (Paragraphe 5.3.2). Il peut, pour certaines sociétés, relever du *greenwashing* et du « *mission washing* » ou *purposewashing*⁴⁸³. Pour d'autres, il

⁴⁸³ « Le fait pour des entreprises de communiquer et publier une mission qui dans les faits ne correspond pas avec les activités de cette dernière. Il s'agit d'un simple affichage pour mettre en valeur l'image de la société. » (Poirot, 2021, p. 230)

valorisera une firme qui réoriente son modèle d'affaires pour minimiser ses impacts sociaux et environnementaux et qui tend alors à se politiser (Paragraphe 5.3.3). En outre, la latitude offerte par la QSM, ses incidences et potentialités sur la Société, ne sont bien évidemment pas les mêmes, selon que nous nous situons au sein d'une grande firme ou d'autres types de sociétés.

Dans les faits, la QSM est assez peu répandue, bien que des sociétés communiquent sur la formulation d'une raison d'être et éventuellement d'une mission (même sans avoir la QSM, comme nous le constatons dans le paragraphe qui suit). Les directions d'entreprise qui n'envisageant pas d'opter pour la QSM préfèrent souvent, dans ce cas, communiquer uniquement leur raison d'être (Felli & Lenain, 2021). La QSM est un dispositif suffisamment souple pour répondre à diverses fonctions, selon les attentes des directions d'entreprise et les objectifs de celles-ci. Elle sert présentement à développer la « marque employeur ». De fait, l'abandon de la proposition de modèle universitaire d'entreprise à mission (Levillain, 2015, 2017 ; Favereau, 2018a), au profit de la certification de QSM peut plus aisément en faire un simple outil d'écoblanchiment.

5.3.1 La QSM en pratique

Rappelons que seuls 52% des répondants à notre questionnaire (Étude n°2) ont finalisé le processus de déclaration auprès du greffe du tribunal de commerce, afin de pouvoir se prévaloir de la QSM. Aussi, des sociétés rédigent une raison d'être et, éventuellement une mission, elles la diffusent auprès du public, mais ne l'insèrent pas dans leurs statuts juridiques et ne peuvent donc pas se prévaloir officiellement de la QSM (comme développé dans la section 4.3, supra).

« (...) les démarches que l'on connaît [en terme de raison d'être] expriment des positionnements déclaratifs dans la veine de « la RSE de bonne volonté » qui ne s'accompagnent pas de mécanisme de mesure, de pression et de transparence garantissant de vrais changements

d'orientation des modèles. (...) À la décharge des entreprises qui ont fait preuve d'initiative en la matière, il faut dire que le dispositif légal proposé comporte de considérables faiblesses. » (d'Humières⁴⁸⁴, La Tribune, 2020-09-03)

Cependant, en diffusant la formulation de leur raison d'être (et, éventuellement, de leur mission), la population peut croire qu'elle possède la QSM. En effet, rien n'empêche des sociétés de communiquer sur la formulation de leur raison d'être, voire sur une mission, sans pour autant s'inscrire dans le cadre légal de la QSM (Cf. figure 5.5, ci-dessous).

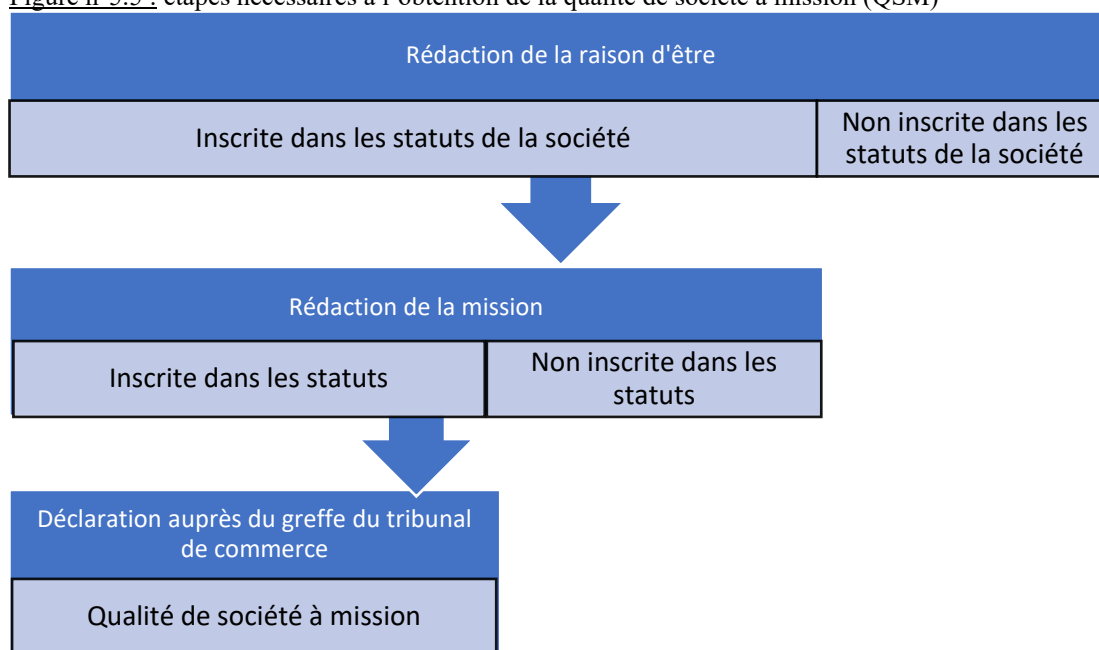
« La multinationale [Véolia] basée à Aubervilliers n'a toutefois pas l'intention d'inscrire sa raison d'être dans ses statuts. Elle estime prendre suffisamment de risques en mettant en jeu sa réputation, puisqu'elle se fixe publiquement des objectifs chiffrés. » (Lestavel, 2020-01-29)

Le risque d'écoblanchiment et de *purposewashing* peut s'avérer d'autant plus important pour les sociétés qui rédigent une raison d'être (et, éventuellement une mission) et les clament dans la presse, sans les avoir insérées dans leurs statuts. Certes, la QSM ne pourra pas être mentionnée dans les courriers et communications officiels, mais rien ne lui interdit de communiquer (sur son site internet, par exemple) sur le fait qu'elle a rédigé une raison d'être et une mission. Dit autrement, ce n'est pas parce qu'une société déclare publiquement avoir rédigée une raison d'être, et éventuellement une mission, qu'elle est légalement une société dotée de la QSM. Une société peut donc se mettre en valeur et se définir comme faisant partie de la mouvance des entreprises à impact, voire des entreprises à mission (puisque'elle a formulé une raison d'être et une mission), bien qu'elle n'ait pas fait la démarche

⁴⁸⁴ Patrick d'Humières, Président de Eco-Learn, enseignant Sciences-Po / *Sustainable business models*.

légale, allant jusqu'à la déclaration auprès du greffe du tribunal, afin de se prévaloir de la QSM.

Figure n°5.5 : étapes nécessaires à l'obtention de la qualité de société à mission (QSM)



Source : auteure.

Dans le cas où la société s'inscrit pleinement dans le dispositif juridique de la QSM, la complète latitude (offerte par la loi) quant à la formulation de la raison d'être, de la mission, quant aux choix des modalités de contrôle du respect de la mission et de la composition du comité de mission sont telles, que la QSM peut avoir des impacts plus ou moins importants sur le niveau d'engagement de la société, qui s'en réclame. Par exemple, le fonctionnement et les moyens alloués au comité de mission sont à la libre appréciation des directions d'entreprise.

« (...) il appartient aux statuts de préciser la composition, le fonctionnement et les moyens de cet organe social [*i.e.* le comité de mission], qui doit être distinct des organes sociaux des sociétés prévus par le Code de commerce. Il doit comporter au moins un salarié qui se trouve chargé exclusivement de suivre l'exécution par la société de la mission qu'elle s'est donnée. » (Couret & Dondero, 2019, p. 21)

En fonction du degré de sincérité et/ou du niveau d'engagement de la direction d'entreprise, la QSM peut avoir des conséquences variables dans la firme, allant d'incidences mineures jusqu'au changement complet du modèle d'affaires, en passant par des étapes où la société peut continuer à conduire son activité commerciale, tout en répondant à sa mission auto-proclamée (qu'elle soit ou non en lien avec son activité commerciale). (Cf. Tableau 5.8, ci-dessous)

Tableau n°5.8 : diversité des niveaux d'engagement des firmes en matière sociale et environnementale

Tableau n° 3.6 : diversité des niveaux d'engagement des firmes en matière sociale et environnementale

Niveau d'engagements de la société*		Fonctionnement interne de la firme	Affichage externe possible	QSM possible	
	Moins	Firme sans démarche RSE	La firme ne se préoccupe pas des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG)	Sans objet	Non
		Firme sans démarche officielle de RSE	La firme peut cependant prendre en compte les critères ESG, sans être dans une démarche officielle de RSE, ni en faire la communication	Sans objet	Non
		Firme avec une démarche RSE	La firme est dans une démarche RSE, sans nécessairement en faire la communication	Sans objet	Non
			La firme est dans une démarche RSE et en fait la communication	Oui	Non
		Firme avec une mission d'intérêt général, distincte de son activité commerciale	La firme poursuit son activité commerciale habituelle et répond, en sus, à sa mission auto-déclarée (distincte de son activité commerciale)	Oui	Oui
	Firme avec une mission d'intérêt général, en phase avec son activité commerciale	La firme choisit de faire évoluer son modèle d'affaire pour être en phase avec sa mission auto-déclarée	Oui	Oui	
Plus	Firme créée avec une mission d'intérêt général (<i>native</i>)	La firme est créée, dès son origine, avec une mission portée par le modèle d'affaires qui intègre d'emblée les enjeux sociaux et environnementaux de l'activité	Oui	Oui	

* Peu importe que la société soit dans le secteur capitaliste traditionnel, dans l'entrepreneuriat social ou dans l'ESS.

* Peu importe que la société soit dans le secteur capitaliste traditionnel, dans l'entrepreneuriat social ou dans l'ESS.

Source : auteure.

A la lecture de ce tableau, nous appréhendons bien toute la plasticité de la QSM, puisque le même label s'applique à des situations et à des stades d'évolution des firmes très différents. En effet, des sociétés peuvent toutes être porteuses de la QSM tout en étant dans des situations très différentes, comme nous pouvons le constater dans les trois dernières lignes du tableau ci-dessus. Cette situation montre que le déploiement opérationnel de la QSM souffre de sa confusion originelle où le législateur envisageait « tantôt un nouveau statut juridique (...), tantôt un dispositif réputationnel. » (Laronze, 2021, p. 105). Certains acteurs voulaient que l'entreprise (qui serait donc déterminée en tant qu'entreprise à mission) soit définie dans le droit et bénéficie d'un statut juridique propre (selon un modèle compatible avec les enjeux

sociaux et environnementaux), alors qu'*in fine*, la loi PACTE ne décrit qu'un label. La QSM peut donc être attribuée à la fois, à des sociétés qui ont ou sont en train de changer de modèle d'affaires (en phase avec les enjeux sociaux et environnementaux), et à des sociétés qui conservent leur activité commerciale (même si elle est, par exemple, polluante), tout en s'astreignant à respecter une mission qu'elle aura elle-même définie ; mission qui peut être totalement décorelée de son activité commerciale. L'engagement dans ces deux cas, n'est indéniablement pas du même acabit, alors que les deux peuvent légalement se prévaloir de la QSM⁴⁸⁵. En outre, la QSM contribue à effacer les frontières entre le secteur capitaliste traditionnel et celui de l'ESS. Il est d'ailleurs intéressant de noter que ce sont les acteurs du secteur de l'entrepreneuriat social (combinant des aspects du secteur privé traditionnel et de l'ESS) qui sont les fers de lance de l'entreprise à impact, avant même la création de la QSM, dans la loi. Le rôle et la place des entrepreneurs sociaux n'est pas sans nous rappeler la notion de position frontalière (Fligstein, 1990) développée par les sociologues néo-institutionnalistes.

La direction d'une société est donc très libre, dans :

- le choix de rédiger une raison d'être et, une fois rédigée, de l'insérer ou non dans ses statuts juridiques ;
- le choix de rédiger une mission, et, une fois consignée, de l'inscrire ou non dans ses statuts ;
- le choix d'opter ou non pour la QSM ;

⁴⁸⁵ Cela crée de la confusion vis-à-vis du public entre des structures qui auraient toutes deux la QSM, avec des niveaux d'engagement très différents. L'une aurait l'ensemble de son modèle d'affaires orienté vers la mission socio-environnementale (à considérer que la mission choisie soit suffisamment engageante) et l'autre, une partie de son activité seulement. Il serait alors pertinent de pouvoir les distinguer, sous peine d'affaiblir la certification de QSM, qui ne correspond pas à un niveau équivalent d'exigence attendue, pour toutes les sociétés.

- la formulation de la raison d'être et de la mission peuvent revêtir des niveaux d'engagements socio-environnementaux plus ou moins ambitieux ;
- le choix des modalités de contrôle et du suivi de la mission, en attribuant librement les prérogatives octroyées au comité de mission (en interne) et à l'OTI (en externe) ;
- la composition des membres du comité de mission⁴⁸⁶.

La QSM en tant que certification publique peut donc recouvrir des dispositifs de fonctionnement interne et des réalités très variables d'une société à l'autre. Pour la juriste E. Mazuyer, « Le dispositif d'entreprise à mission : [est une] prime à l'autodétermination » (Mazuyer, 2021, p. 670). Dit autrement, la QSM peut revêtir des engagements opérationnels très forts à l'égard des enjeux socio-environnementaux dans une société donnée, et relever d'une technique de communication et potentiellement d'écoblanchiment dans une autre, tant la liberté d'action laissée aux directions d'entreprise est grande.

5.3.2 Les multiples fonctions de la QSM

La QSM peut donc répondre à des attentes diverses et avoir de multiples fonctions, selon l'usage que les dirigeants d'une société en font. À partir de nos études empiriques, nous avons pu lister (de manière non exhaustive) les diverses fonctions auxquelles la QSM peut répondre (Cf. Tableau 5.9, ci-dessous). Nous pensons que des fonctions de la QSM sont tendanciellement plus recherchées par certains types de sociétés que d'autres. Par exemple, et dans la continuité de ce que nous avons développé dans les deux premières sections de ce chapitre, la grande firme possède la capacité de maîtriser son environnement juridico-politique

⁴⁸⁶ « ''Le risque est que les entreprises se taillent de toutes pièces des comités de mission en leur faveur'', pointe Pierre-Yves Chanu, économiste et conseiller confédéral à la CGT. » (Leussier, 2021).

(contrairement aux autres firmes) et donc d'influencer la mise en place d'une norme (ici la QSM, ou le label *B-Corp*). La QSM est alors, pour elle, prioritairement, un des moyens de légitimer son existence et de poursuivre son activité (*license to operate*), un moyen indispensable et certainement beaucoup plus vital, que pour des PME et ETI.

Tableau n° 5.9 : liste non exhaustive des fonctions de la QSM, par type de sociétés

Fonctions de la QSM	PME	ETI	Grande firme
Moyen de (re)légitimation de la firme			X
Outil de maîtrise de l'environnement juridico-politique			X
Reconnaissance légale du secteur de l'entrepreneuriat social	X		
Incitation des pouvoirs publics vers une entreprise et un capitalisme responsable	X	X	X
Outil de gestion et de diffusion de la norme	X	X	X
Certification pour faciliter le recrutement ⁴⁸⁷ et développer le sentiment d'appartenance chez les salariés	X	X	X
Étendard de valeurs responsables : sociales, environnementales et sociétales	X	X	X
Définition d'une culture d'entreprise, via la raison d'être	X	X	X

Source : auteure.

La QSM (comme le label *B-Corp*) offre peut-être plus d'intérêt à la grande firme, en quête de légitimité, qu'aux autres types de sociétés, moins demandeuses de cet aspect. La mise en avant systématique de valeurs sociales et environnementales et la communication insistante sur le sujet masquent parfois des pratiques condamnables (Dagenais, 2014). La QSM permet aussi de donner une reconnaissance juridique au modèle prôné par le secteur de l'entrepreneuriat social, qui concerne plutôt les PME

⁴⁸⁷ « Le rôle de la responsabilité sociale dans le recrutement a d'ailleurs fait l'objet d'une étude quantitative de Montgomery et Ramus (2003) qui montrent, sur un échantillon de 279 candidats à un emploi, fraîchement diplômés d'un MBA, que plus de 90 % d'entre eux sont prêts à « sacrifier » une partie de leur rémunération pour travailler dans une entreprise socialement responsable. » (Rubinstein, 2006)

(étant majoritaires dans ce secteur). Cette reconnaissance était un objectif présent dans la tête du législateur :

« Le chapitre III promeut des entreprises plus justes. Il a l'ambition de restituer aux entreprises leur place dans notre société. À ce titre, les entreprises se doivent d'être plus justes ; tout d'abord par la reconnaissance et la consécration de bonnes pratiques déjà existantes, notamment en matière de responsabilité sociale des entreprises (RSE), dont une bonne gouvernance n'est pas le moindre élément. En même temps, cette consécration légale doit constituer une incitation pour l'ensemble des structures à adopter et mettre en œuvre ces bonnes pratiques. » (Assemblée nationale, 2018c, 2018, p. 25)

Des dirigeants de PME ou d'ETI ne voient pas l'intérêt de la certification QSM, car ils considèrent que la (et leur) société est d'ores et déjà porteuse de valeurs, par nature, comme l'exprime l'entrepreneur « pp » dans sa contribution en ligne (corpus 2 de notre étude 1).

« Bon nombre de chefs d'entreprises ne sont pas seulement à la recherche du profit et uniquement du profit. Chacun d'entre nous œuvre pour que chacune et chacun s'épanouisse au mieux et dans le respect de l'environnement. »

Cela peut même créer une défiance à l'égard de sociétés qui n'adopteraient pas la QSM, bien qu'elles portent des valeurs et fassent leur travail de manière responsable et éthique. L'entrepreneur « johan » résume parfaitement cette idée dans sa contribution (corpus 2 de notre étude 1) :

« Piège. On séparera de facto les entreprises qui auront ceci dans leur objet comme les "bienfaiteurs", et les autres du coup vivront elles la suspicion ? »

Les sociétés qui n'adopteraient pas la QSM pourraient être suspectées et considérées comme ne faisant pas partie de l'effort que font les autres. Pourtant, certaines sociétés exercent déjà leurs activités dans un souci de RSE, même si elles ne communiquent

pas sur le sujet, puisque rien n'empêche, dans l'objet social d'une société, de mettre en avant l'intérêt supérieur de la Société, dans son ensemble (Tchotourian, 2021), avant même que la QSM n'ait été créée.

Au travers de nos études, nous avons constaté que la QSM permet surtout et régulièrement une mise en avant de la société pour faciliter le recrutement et renforcer le sentiment d'appartenance du personnel, si bien que nous avons rencontré l'expression de « marque employeur ». Les firmes cherchent à valoriser leur image vis-à-vis de leurs salariés actuels et futurs. Ce thème était déjà présent dans le corpus journalistique de notre étude 1 et les participants aux UEED 2021 (Étude 3) y font souvent référence, que ce soit lors des séances plénières (Cf. Paragraphe 4.4.1 dans le chapitre précédent) ou dans les ateliers (Cf. Paragraphe 4.4.2). Cette tendance est confirmée dans le contenu du rapport Rocher (2021) :

« (...) pour la première fois de son histoire, grâce à la loi Pacte, la culture d'entreprise a trouvé un support juridique à travers la qualité de société à mission. Car la raison d'être d'une entreprise, c'est une raison d'y être pour les collaboratrices et les collaborateurs. » (Rocher, 2021, p. 6)

« L'élaboration d'une raison d'être et l'adoption de la qualité de société à mission créent une dynamique d'adhésion et d'engagement des salariés actuels et futurs sous l'angle de la marque employeur. » (Rocher, 2021, p. 20)

Pour le législateur, la QSM, en tant que dernière étape du dispositif, en complément du premier (modifiant l'article 1833 du Code civil) et du deuxième, créant la raison d'être (art. 1835 CC), « porte une nouvelle vision de l'entreprise, qui a le potentiel de réformer le capitalisme de l'intérieur » (Cohen, 2019, p. 49).

5.3.3 Les limites et apories de la QSM

Bien que l'idée d'entreprise à mission ait fait beaucoup parler d'elle, sa traduction juridique (*i.e.* la QSM) s'est peu développée, comme l'exprime B. Rocher

dans son rapport (Rocher, 2021, p. 7), qui a précisément pour but, deux ans après la promulgation de la loi, d'essayer de comprendre les raisons de cet accueil timide.

« Si l'engouement pour ces nouveaux modèles de gouvernance a été fort, un franc et massif basculement vers eux n'a pas eu lieu. Peu d'ETI ou de grands groupes ont franchi le pas de la société à mission, et si la moitié des sociétés du CAC 40 a défini sa raison d'être, peu l'ont inscrite dans leurs statuts. » (Rocher, 2021, p. 7)

L'enthousiasme initial pour l'idée d'entreprise à mission et pour ces nouvelles formes d'entreprises dites hybrides (comme présenté dans le paragraphe 2.3.2) ne se traduit pas concrètement par un entrain des sociétés à acquérir la QSM. Pourtant, la loi PACTE n'a pas repris les ambitions originelles contenues dans le modèle universitaire d'entreprise à mission. Selon nous, la certification de QSM se trouve limitée, du fait de l'absence de définition juridique de l'entreprise et, par conséquent, d'une carance dans le changement de la gouvernance. Par conséquent, le risque de *purposewashing* et d'écoblanchiment est d'ores et déjà identifié.

5.3.3.1 L'absence de définition juridique de l'entreprise et l'abandon du modèle universitaire d'entreprise à mission

Comme présenté, dans la section 1 de ce chapitre, la plupart des acteurs (dirigeants, consultants, politiques, universitaires, etc.) partagent la nécessité de proposer un changement pour la firme, reste à définir l'ampleur de ce dernier. En suivant F. Torres (2018, p. 7-8), nous distinguons trois niveaux :

- « refonder l'entreprise d'une manière assez poussée, en revoyant le partage des profits, en élargissant l'objet social des entreprises et en ouvrant la voie à une codétermination à l'allemande. ». (*Id.*). Le modèle universitaire d'entreprise à mission, proposé par des chercheurs du Collège des Bernardins et qui prend pied dans l'approche théorique communautaire de la firme (présentée dans le chapitre I), peut être classé dans ce premier niveau ;

- « des propositions médianes, fondées sur l'idée qu'il faut trouver le moyen d'aller au-delà de ce que fait la RSE et de renforcer l'utilité sociale des entreprises. » (*Id.*) Il s'agit par exemple de la proposition

« qui consisterait à prévoir une nouvelle forme de société qui, en plus (ou même au lieu) de sa finalité lucrative, poursuivrait une ou plusieurs finalités sociétales qu'elle se serait fixées. Il s'agirait donc d'un statut nouveau combinant une organisation entrepreneuriale et une finalité sociale. » (Frérot & Hurstel, 2018, p. 109).

Notons que l'alliance d'une organisation entrepreneuriale avec une finalité sociale correspond à la définition des firmes de l'entrepreneuriat social et à certaines structures de l'ESS.

- « préserver le modèle actuel des entreprises privées tout en soutenant les démarches de RSE » (*Id.*). Cette option s'inscrit dans la continuité de ce qu'il se pratique actuellement.

Selon F. Torrès (2018), le rapport Notat-Senard « a tenté d'élaborer un compromis entre ces trois approches. » (*Id.*). L'idée d'entreprise à mission comme définition juridique de l'entreprise (option radicale d'une réforme de l'entreprise) a été évincée et la loi PACTE a donné naissance, non à l'entreprise à mission (qui n'existe pas juridiquement), mais à la qualité de société à mission (QSM).

« (...) il est possible d'affirmer que la société à mission constitue au moins un nouveau discours sur l'entreprise qui, paradoxalement, ne s'est pas traduit dans la loi. L'entreprise reste toujours enchâssée dans les notions de société, d'intérêt social. Si bien d'ailleurs que l'entreprise à mission, le thème du présent ouvrage, n'existe toujours pas! C'est la société à mission qui a été créée par la loi PACTE. » (Hannoun, 2021, p. 287)

L'absence de définition juridique de l'entreprise (et la carence sur les finalités de la société⁴⁸⁸) dans la loi PACTE affaiblie, non seulement, le potentiel transformatif du régime productif (porté dans l'idée originelle d'entreprise à mission), mais également celui de la QSM, de par son dispositif facultatif et sa latitude de mise en place, perdant ainsi en robustesse. Nous constatons un écart important entre la proposition originelle de donner une définition juridique de l'entreprise (portée par les chercheurs du Collège des Bernardins, notamment), qui aurait pu s'inspirer du modèle d'entreprise à mission, visant une transformation structurelle du système productif, et la certification de QSM répondant à des contingences conjoncturelles (en particulier, les difficultés actuelles de recrutement dans les sociétés). Les directions d'entreprise, en pratique, mettent essentiellement en avant leur démarche d'entreprise à impact et/ou les atouts de leur QSM, en matière de recrutement du personnel, de reconnaissance des salariés et de développement de leur sentiment d'appartenance à la firme, de capacité à attirer des capitaux, de démonstration de la prise en considération des enjeux socio-environnementaux vis-à-vis des attentes de la Société, etc. Les arguments selon lesquels la QSM permet de redonner du sens à l'activité, autour d'un projet d'entreprise et donc de motiver les salariés actuels et futurs sont particulièrement présents, comme nous l'avons constaté dans le chapitre précédent (Section 4.4). Mais, le législateur (dans la loi PACTE) n'a pas osé s'aventurer sur le terrain d'une définition de l'entreprise, ne voulant pas aller à l'encontre des milieux d'affaires traditionnels, déjà plutôt rétifs à l'égard de la QSM. « La réforme éludée de l'entreprise [est] une histoire sans fin » (Laronze, 2021, p. 31-63). Il s'est plus modestement attaché à préciser l'intérêt social, applicable à toute forme de société (en modifiant le Code civil), mais a laissé l'opportunité optionnelle de rédiger une raison d'être et une mission. Les députés de la majorité présidentielle ont insisté et

⁴⁸⁸ « Le texte, voté à l'Assemblée nationale début octobre, n'éclaire pas sur ce que devraient être les finalités d'une société en tant que personne morale. C'était pourtant le point le plus attendu. » (Capron, La Tribune, 2018-10-18)

finallement permis la reconnaissance du secteur de l'entrepreneuriat social en intégrant dans la loi, la QSM, alors qu'elle ne figurait pas dans le projet de loi du gouvernement.

Nous pouvons douter de la réelle volonté politique de définir juridiquement l'entreprise. Ces reculs trouvent peut-être une explication dans une hypothèse émise par le sociologue M. Villette, selon lequel le débat autour de la définition de l'entreprise (ouvert au moment de la loi PACTE) ne servirait qu'à réconcilier les Français avec elle :

« À part quelques mesures annexes (comme la nomination de représentants des salariés au conseil d'administration qui fera plaisir aux syndicats réformistes), la seule justification possible d'un débat public sur le statut des entreprises est de réconcilier les Français avec leurs entreprises. » (Villette, 2018).

Cette nécessité de réconcilier la grande firme avec les Français, et donc de la (re) légitimer, est également exprimée par le député S. Guerini :

« En tant que député, je suis, avec mes collègues, un allié des entreprises, mais un allié exigeant. Elles doivent assumer pleinement leur rôle d'acteur dans la vie de la Cité et adopter une vision large de la compétitivité qui inclut un plus grand engagement collectif, à la fois social et environnemental. C'est ainsi que nous parviendrons à répondre au besoin historique de réconcilier les Français avec l'entreprise. » (Guerini, dans Cohen, 2019, p. 7)

Il n'y aurait donc peut-être pas eu de réelle volonté de changement, cela peut éventuellement expliquer pourquoi la définition juridique de l'entreprise n'a pas été donnée, d'autant que les milieux d'affaires traditionnels n'y étaient pas favorables.

5.3.3.2 Peu de changement dans la gouvernance de la firme

L'absence de définition juridique de l'entreprise ferme, *de facto*, la possibilité de reconnaître une nouvelle gouvernance de l'entreprise, incluant l'ensemble des parties constituantes, via le principe de l'écodétermination (Favereau, 2018a).

« (...) à travers les débats parlementaires une convention tacite (...) a été instaurée lors du vote pour aboutir finalement à éviter que cette loi aille trop loin dans l'ouverture des droits et des obligations aux parties prenantes, voire instaure une codétermination, et sa première manifestation aura été, (...), la suppression de toute référence dans les textes de la loi à la notion pourtant centrale d'entreprise pour ne retenir, in fine, que celle de société. » (Hannoun, 2021, p. 287-288)

La proposition d'écodétermination (vue supra : cf. Paragraphe 2.3.1 dans le chapitre II) avancée par des universitaires dans le cadre du programme du Collège des Bernardins, n'a pas été retenue. L'écodétermination, rappelons-le, est définie de la façon suivante :

« Ecodétermination = Codétermination + existence d'une instance spécifique, interne à la société, devant laquelle s'exprimerait la responsabilité écologique du conseil d'administration (ou de surveillance), et qui pourrait s'accompagner de la définition d'une mission, ou de toute autre forme de responsabilité à l'égard du corps social environnant » (Favereau 2018a, p. 121)

La mise en place d'un comité de mission a été préférée à la codétermination (et *a fortiori* à l'écodétermination). Bien que la loi PACTE augmente le nombre de représentants de salariés dans le conseil d'administration ou de surveillance (Dorénavant, à partir de huit administrateurs (et non douze), le conseil doit comporter deux administrateurs salariés), la volonté d'intégrer plus largement les salariés dans les décisions et l'organisation de la firme semble quelque peu contrariée, dans les constats empiriques que nous avons faits, et cela, dès la mise en place opérationnelle de la QSM dans les sociétés.

Tout d'abord, l'option de QSM pour une société est quasiment toujours une décision venant de la direction de l'entreprise, une décision venant d'en-haut. Nous avons relevé plusieurs sources indiquant qu'il s'agissait d'une décision (descendante) de la direction, comme dans les récits des trois représentants de trois sociétés différentes (une coopérative, une entreprise de l'ESS et une grande mutuelle) dans l'atelier n°1 des UEED 2021. La décision peut aussi être prise suite à l'arrivée d'un nouveau PDG ou DG qui cherche à impulser une nouvelle stratégie :

« C'est finalement une démarche de réorganisation et de responsabilité sociale du groupe qui a été lancée en 2016 sous l'impulsion d'une nouvelle co-gérante, qui a animé cette démarche et qui, il y a quelques mois, avec l'appui d'un coach, a été accompagnée pour définir la mission à la fois de la holding et de chacune des entreprises qui composent le groupe. » (Phe, dans Laronze, 2021, p. 188)

La DG de la Communauté des entreprises à mission confirme que le choix d'opter pour la QSM permet à un dirigeant d'affirmer sa stratégie et son *leadership* :

« (...) la CEO de XX et le directeur général d'XX, qui sont 2 ETI et en fait, tous les deux sont arrivés en 2019 à leur poste et ont directement lancés la démarche de société à mission. Donc, cela a été aussi un acte pour eux de *leadership* en arrivant à ce poste. » (A. Mollet, interview, 27 août 2021)

Puis, dans notre étude empirique n°2, nous observons que même si les motifs évoqués, pour justifier la démarche de rédaction d'une raison d'être et, le cas échéant, d'une mission, sont très largement tournés vers l'extérieur et vers une réponse à apporter aux attentes de la Société, la rédaction de la raison d'être (dans 66% des cas) et de la mission (dans 75% des cas) est exclusivement réalisée avec des acteurs internes à la société (c'est-à-dire les salariés, les dirigeants et les actionnaires). De plus, la loi prévoit que la rédaction de la raison d'être et de la mission soit validée par le conseil d'administration ou de surveillance, avant d'être proposée au vote en assemblée générale (Cohen, 2019, p. 89). Il y a une possibilité de rejet des

actionnaires, dont la voix est prépondérante, dans le processus. La loi ne prévoit pas de soumettre ces rédactions devant l'instance représentative des salariés : le Conseil social et économique (CSE). La rédaction de la raison d'être et de la mission est validée par les actionnaires en assemblée générale et non par les représentants des salariés⁴⁸⁹, en CSE.

Enfin, les prérogatives du comité de mission (chargé du contrôle et du suivi de la mission) et sa composition, sont également au libre choix de la direction de la société. Le comité de mission ne s'intéresse qu'au suivi et au contrôle de la mission, il ne donne qu'un avis consultatif. La direction de la firme demeure seule dans la prise de décisions stratégiques et d'orientation du modèle d'affaires de la société. La QSM apporte très peu de changement en termes de partage de pouvoir dans la gouvernance de la société.

La QSM, telle que définie et telle qu'appliquée en pratique, sert d'outil pour permettre, avant tout, de légitimer la firme et plus particulièrement la grande firme.

« Touchée par une grave crise de légitimité, l'entreprise doit redoubler d'efforts pour recréer les conditions de la confiance auprès de ses communautés. Afin de relever de manière pérenne ce défi de taille, elle dispose désormais d'outils pour asseoir le bien-fondé de son existence. » (Rocher, 2021, p. 3)

5.3.3.3 Le risque de *purposewashing* et de *greenwashing*

La forte latitude offerte aux sociétés dans la mise en application de la QSM (comme nous venons de le voir) fait d'ores et déjà craindre le *purposewashing* et

⁴⁸⁹ Seuls les salariés, qui peuvent aussi être actionnaires (selon le fonctionnement de certaines sociétés), ont le droit de voter et peuvent donc se prononcer pour ou contre les rédactions proposées, dans le cadre de l'assemblée générale des actionnaires.

l'écoblanchiment, en particulier pour les grandes firmes. Ce risque est reconnu par les promoteurs de la QSM eux-mêmes (Rocher, 2021, p. 32). Il est identifié comme problématique dans le rapport Rocher (2021, p. 10), publié deux ans après la promulgation de la loi PACTE. B. Rocher insiste sur la nécessité de « crédibiliser » les dispositifs de raison d'être de QSM, car ils ne sont pas considérés comme sincères par les salariés.

« [les salariés] sont 69 % à considérer que la raison d'être est d'abord « une opération de communication », et seuls 31 % y voient « avant tout le reflet de convictions sincères⁴⁹⁰ ». L'étude BVA, diligentée par France Stratégie, révèle également ce risque. Ainsi 46 % des dirigeants interrogés estiment que ces changements statutaires sont « surtout de l'affichage et que rien ne garantit que l'entreprise s'engage vraiment ». » (Rocher, 2021, p. 35)

Cela peut alors jeter le discrédit sur toutes les sociétés dotées de la QSM, même celles sincèrement engagées dans une démarche de transformation de leur modèle d'affaires, pour intégrer leurs impacts socio-environnementaux à leur processus de production et de prise de décisions. En effet, la QSM peut être instrumentalisée, afin de poursuivre le *business as usual*, comme le souligne N. Hazard, dirigeant d'une société d'investissements à impact :

« (...) on est victime d'un *greenwashing* absolu sur l'impact, qui existent aujourd'hui, qui est une des plus grosses fraudes à mon sens qu'on est en train de connaître, c'est-à-dire que tout le monde s'empare de ce terme-là pour vous dire qu'ils font des choses positives, mais c'est un peu comme dans *Le guépard*, c'est, il faut que tout change pour que rien ne change. » (Hazard, UEED, 2021)

⁴⁹⁰ « Comité de suivi et d'évaluation de la loi Pacte, Deuxième rapport, p. 123 https://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/fs-2021-rapport_comite_suivi_et_evaluation_loi_pacte-septembre_0.pdf »

En tant qu'outil de gestion, la QSM produit les effets premiers de la fonction épistémique de l'outil, en disant le « vrai », en édictant ce qu'est la QSM, mais produit aussi des effets de second ordre, comme la performativité (Chiapello & Gilbert, 2016). Cette tendance est clairement identifiée dans la citation suivante :

« L'amélioration de la performance environnementale et sociale d'une entreprise s'accompagne également d'avantages : financiers (réduction des coûts, croissance des revenus, accès au capital), commerciaux (fidélisation de la clientèle, avantage concurrentiel, image de marque), juridiques et de réputation (réduction des risques, soutien communautaire, collaboration avec la chaîne d'approvisionnement) et amélioration du recrutement et de la rétention des employés (Mazzi, 2020; Shields et Shelleman, 2017). » (Liute & De Giacomo, 2022)

Il peut alors être tentant d'adopter la QSM uniquement dans l'optique de générer les effets bénéfiques secondaires, sans volonté réelle de s'insérer dans une démarche consciente des limites planétaires.

La QSM a certes permis d'apporter une reconnaissance, au secteur de l'entrepreneuriat social, mais l'ouverture de cette certification à toutes les formes de sociétés commerciales, ainsi qu'aux coopératives et aux mutuelles, contribue, selon nous, à brouiller le message auprès du public, ne sachant plus quelles sociétés relèvent plutôt de l'ESS, de l'entrepreneuriat social ou du secteur privé traditionnel. La QSM contribue ainsi à la récupération de l'imaginaire et du discours véhiculé historiquement dans le secteur de l'ESS (Cf. La référence à l'ordre de grandeur de la « cité civique » (Boltanski & Thévenot, 2002 [1991])) et de l'entrepreneuriat social (Cf. La référence à l'ordre de grandeur de la « cité verte » (Lafaye & Thévenot, 1993)), par des sociétés du secteur privé capitaliste. Il y a une tendance à l'homogénéisation du discours portant sur les enjeux sociaux et environnementaux dans les trois secteurs, alors qu'auparavant, cette thématique était plus particulièrement portée par l'entrepreneuriat social et l'ESS. Historiquement, le secteur de l'ESS se distingue du secteur capitaliste, en prônant, au sein de l'entreprise,

une gouvernance partagée, un juste partage de la valeur créée et une prise en compte des enjeux sociaux (Lacroix & Slitine, 2016). L'entrepreneuriat social insistait plus volontiers sur les enjeux sociaux et environnementaux. Ces dernières préoccupations ont été intégrées, partiellement, par la société capitaliste, via le développement de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) (Gond & Igalens, 2020), comme vu dans notre chapitre II. La loi PACTE, en complétant l'article 1833 du CC sur l'intérêt social de la société et en proposant la QSM ancre, encore plus cette dynamique, qui traverse, à présent toutes les sociétés et toute l'économie. La RSE s'institutionnalise et se généralise, donnant naissance à l'actuelle convention constitutive de la firme que nous avons appelée : financière responsable.

La loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'ESS avait ouvert la voie à cette porosité entre les secteurs (Cf. Tableau 5.10, ci-dessous), puisqu'une société commerciale, depuis 2014, peut être considérée comme appartenant au secteur de l'ESS (en respectant les critères de définition de l'ESS), ce qui n'était pas possible avant 2014. La loi PACTE est venue conforter cette tendance, puisque toutes les sociétés commerciales (quelles que soient leurs statuts juridiques), mais aussi les coopératives, les mutuelles et les entreprises sociales peuvent opter pour la QSM. Seule l'association et la société civile ne le peuvent pas (Couret & Dondero, 2019, p. 20). En quelque sorte, la QSM vient niveler les structures présentes dans les trois secteurs (dès lors qu'elles optent pour la QSM) et gommer leurs spécificités intrinsèques et historiques.

Le secteur de l'ESS, cherchant à se développer et à promouvoir sa vision et sa spécificité dans la manière d'entreprendre, a ouvert ses portes à la société commerciale, au moment du vote de la loi donnant définition de l'ESS, en 2014. Partant, la loi PACTE de 2019 peut être vue comme un retour de balancier et une riposte du secteur privé traditionnel, afin de récupérer l'imaginaire tissée historiquement dans le secteur de l'ESS. Comme nous pouvons le voir, à la lecture du tableau ci-dessous, la loi ESS de 2014 cherche à attirer à elle les entreprises hybrides en reconnaissant la possibilité pour une société commerciale d'appartenir dorénavant au secteur de l'ESS. Avec la

loi PACTE, le secteur privé traditionnel cherche, non seulement, à son tour, à récupérer le secteur hybride en le distinguant avec la QSM, mais aussi à étendre cette certification à certaines structures de l'ESS, engendrant ainsi une homogénéisation des pratiques dans les formes d'entreprendre.

Tableau n° 5.10 : évolutions législatives de ces dernières années, portant sur la manière d'entreprendre

Après la loi ESS (2014):		
Secteur privé	Secteur hybride	Secteur de l'ESS
société commerciale capitaliste	entrepreneuriat social	coopérative mutuelle entreprise sociale association
		Loi ESS (2014) donnant une définition inclusive de l'ESS, visant à intégrer les structures du secteur hybride
Après la loi PACTE (2019):		
Secteur privé	Secteur hybride	Secteur de l'ESS
société commerciale capitaliste société commerciale capitaliste (QSM)	entrepreneuriat social entrepreneuriat social (QSM)	coopérative / coopérative (QSM) mutuelle / mutuelle (QSM) entreprise sociale / entreprise sociale (QSM)
		Loi ESS (2014) donnant une définition inclusive de l'ESS, visant à intégrer les structures du secteur hybride
Loi Pacte (2019) précisant la définition de l'intérêt social de la société (Art. 1833 CC) et instaurant la qualité de société à mission.		association

Source : auteure.

Les entrepreneurs sociaux « intériorisent le jugement collectif du groupe dès lors qu'ils le perçoivent comme légitime. » (Orléan, 2002, p. 223). Ainsi, la convention financière responsable étant considérée comme adaptée au contexte et légitime pour le secteur de l'entrepreneuriat social, elle se diffuse par mimétisme. Elle se développe non seulement dans le secteur de l'entrepreneuriat social et de l'ESS (sans doute les plus réceptifs à ces évolutions), mais également dans le secteur capitaliste traditionnel. La QSM joue alors le rôle d'alignement et d'homogénéisation des comportements des entrepreneurs, quel que soit leur secteur : ESS, entrepreneuriat social ou capitaliste.

Nous voyons dans le tableau 5.10 ci-dessus comment la QSM, via la loi PACTE, reprend en main l'orientation de l'entreprise responsable, après que le secteur de l'ESS, via la loi du 31 juillet 2014, ait tenté de s'imposer.

Conclusion 5.3

Le cadre légal, relativement souple, de la QSM, laisse une latitude importante aux directions d'entreprise, dans sa mise en pratique. De fait, d'une société dotée de la QSM à une autre, la certification peut recouvrir des situations très diverses. Le niveau d'engagement n'est indéniablement pas le même. De plus, l'absence de définition juridique de l'entreprise et l'abandon du modèle d'entreprise à mission, au profit de la QSM, affaiblie la portée de cette dernière, qui *in fine* et en pratique, constitue une certification publique optionnelle et non une réforme de l'entreprise, comme envisagée originellement. Cette carence de définition juridique de l'entreprise a pour conséquence de fermer le débat sur la gouvernance d'entreprise, sur l'hypothèse de la codétermination (voire d'une écodétermination) et de la mise en place de la démocratie dans la firme. Son pendant consiste en la possibilité de rendre la firme porteuse d'un projet politique, les dirigeants d'entreprise ayant la charge d'endosser le rôle d'entrepreneur politique qui définit et met en œuvre l'intérêt général, sans qu'il soit démocratiquement décidé et contrôlé. En outre, comme tout label de type RSE, la QSM fait craindre un risque de *purposewashing* et de *greenwashing*, déjà identifié (notamment dans le rapport Rocher (2021)).

Bien que l'aboutissement du processus législatif ait donné naissance à la QSM et non à une définition juridique de l'entreprise (qui aurait alors pu être « à mission »), la loi PACTE a permis de mettre en évidence le questionnement contemporain et central portant sur la firme et sur son rôle dans la Société. Un regard, portant sur ces

quinze dernières années, démontre que le sujet de la RSE a progressivement évolué pour laisser plus volontiers sa place au questionnement sur la définition de la firme, de l'entreprise et de sa finalité (Hatchuel, dans de Rocquiny, 2019b ; Renouard, 2021).

5.4 De la RSE à la proposition d'une nouvelle nature de firme

Le questionnement sur la RSE et sa mise en place dans la plupart des sociétés depuis les années 1990, aboutit, au début de ce siècle, à un prolongement de la réflexion sur l'interrogation de la nature de la firme (notamment suite à la fraude des *subprimes* (Segrestin & Hatchuel, 2012)). La RSE, souffrant de critiques (Gendron & al., 2018, p. 87), aboutit progressivement à l'émergence de la question sur la finalité de la firme. L'introspection se fait plus profonde, le rôle de la firme est clairement en débat dans un contexte pressant de critiques du capitalisme financiarisé et de mutations des conditions biophysiques de la Terre. La mise en évidence de ce débat « (...) est un moyen pour éteindre l'incendie car ''la maison brûle'' » (Cohen, 2019, p. 49). La firme (et plus particulièrement la grande firme) se doit alors de démontrer son utilité, sa légitimité dans le monde actuel et, pour ce faire, se déclarer apte à répondre aux problématiques socio-environnementales (Sous-paragraphe 5.4.1), qu'elle a pourtant elle-même contribué à générer. La RSE, qui a constitué, pendant longtemps, une pratique facultative dans la conduite des affaires, est à présent, dans la convention financière responsable devenue incontournable, au point que certains utilisent l'expression de « RSE systémique » (Cercle de Giverny, 2021 ; Renouard, 2021) ou considère même être dorénavant dans une ère post-RSE (Rodier, 2020). En effet, l'intégration des enjeux socio-environnementaux dans la pratique même d'entreprendre, contribue à faire émerger un nouveau modèle d'affaires d'entreprise (Sous-paragraphe 5.4.2) : un modèle à impact, un modèle à mission. Ce dernier, tout en instrumentalisant le droit (Cf. Sous-paragraphe 5.4.3) intègre, par définition, la contrainte socio-environnementale à sa stratégie et à l'activité de la firme, constituant ainsi les qualités d'une firme à impact positif. Il est alors relativement aisé, pour la

firme, de se positionner comme un acteur politique, dans le sens où elle définit l'intérêt général de la société, au nom de la Société. (Sous-paragraphe 5.4.4).

5.4.1 La firme se déclare en mesure de répondre aux enjeux socio-environnementaux

D'une part, les entrepreneurs sociaux (challengers du champ) défendent et affirment, dans la lignée d'une RSE « ''utilitaire'' (c.-à-d. que le comportement social de l'entreprise sert maintenant sa performance économique) » (Lamarche & Rubinstein, 2012), déjà majoritairement implantée dans les sociétés, que la recherche de valeur économique et de valeur socio-environnementale sont conciliables. Selon eux, il est possible de faire du profit, tout en répondant aux enjeux socio-environnementaux.

« Avec ce nouveau statut juridique, Nicolas Rohr [pour Faguo, entreprise française de prêt-à-porter] espère faire évoluer l'image de la mode, et des entreprises en général. « Oui, il est possible de vouloir faire du profit tout en essayant de faire le bien », martèle celui qui a collaboré avec le gouvernement à l'élaboration de la loi Pacte. » (Vairet, Les Echos, 2020-01-29)

D'autre part, certains dirigeants de grande firme (leaders du champ) reprennent et s'approprient cette idée : Danone, Véolia, Sanofi, etc. Nous avons fait ce constat dans le corpus journalistique de notre étude empirique n°1 et dans le discours soutenu lors des plénières et des ateliers de l'UEED 2021 (Étude n°3).

Or, selon C. Renouard (2021), l'absence de hiérarchisation entre la quête de valeur socio-environnementale et de valeur économique occulte l'essentielle de la problématique, à savoir quelles décisions sont prises, dès lors que la recherche de ces deux objectifs entrent en contradiction. C'est alors que F. Bonnifet (président du C3d et directeur DD & QSE chez Bouygues SA) tranche directement et affirme que la valeur économique est systématiquement privilégiée.

« La belle histoire qui consiste à affirmer que le développement durable repose sur un équilibre entre l'économie, le social et l'environnement est une imposture de premier ordre. Aux premiers « coups de vent » dans l'entreprise, le critère économique est toujours privilégié car l'actionnaire grogne très vite alors que la nature est muette et tolérante mais plus pour très longtemps. » (Bonnifet, 2021b)

En effet, à ce jour, la firme est toujours soumise à la métaconvention du capitalisme financiarisé (convention de rang 1) et reste prioritairement ancrée dans la convention constitutive financière, toujours majoritaire (bien que la convention financière responsable prenne son essor, comme développé dans la première section de ce chapitre). Dans les deux cas, ces conventions demeurent assujetties et dépendantes de la métaconvention, d'une doxa financière comme cela est exprimée par N. Hazard dirigeant de la PME Inco (gestionnaire de fonds à impact) :

« (...) globalement on sent qu'il y a quand même un dogme qui est encore très, très, fort, il y a une doxa qui est extrêmement forte sur la rentabilité au-dessus de l'impact social et environnemental. » (Hazard, UEED, 2021)

Il y a bien une hiérarchie, de fait, entre les objectifs et finalités de la firme. La rentabilité demeure prioritaire face aux enjeux socio-environnementaux, bien que les entrepreneurs à impact prônent la prise en compte équivalente des deux dimensions en clamant la recherche de la valeur économique et de la valeur sociale.

De plus, des îlots de vertu dans un océan de vice, ne feront jamais le poids. Ce, d'autant plus que les principales règles institutionnelles demeurent, à ce jour, favorables à la métaconvention du capitalisme financiarisé (Pistor, 2019), comme l'exprime justement Julia Faure, co-fondatrice de Loom, une société française de textile responsable :

« Alors c'est vrai qu'on a déjà des Véga, Patagonia, 1083, qui se sont développés mais je vous assure que pour un Patagonia, un Véga, il y a mille autres Nike, H&M, Primark ou, plus récemment (peut-être que vous

n'êtes pas au courant de qui c'est) mais de l'ultra *fast fashion* comme Shein, etc. Je dirais que ce pouvoir qu'on a essayé de donner au consommateur, il est complètement illusoire, ça ne marche pas, il faut des régulations. Même s'il y a des entreprises éthiques qui se sont développées, on peut faire le constat que plus il y a d'entreprises éthiques qui se développent, plus il y a d'entreprises qui marchent, plus le problème empire, parce qu'en fait, il suffit qu'il y en ait un qui triche pour que les bonnes actions des autres se réduisent à néant. Je dirais même que je pense qu'on sert de caution et d'alibi à un système. Je pense que les gens se disent : attendez, pourquoi est-ce qu'il y a besoin de réguler puisque vous voyez qu'il y a des entreprises comme Phénix qui se développent, des entreprises comme Loom, comme 1083. Il suffit de le vouloir en fait ! » (Faure, UEED, 2021)

De fait, cela ne change pas fondamentalement les choses, si certaines sociétés (largement minoritaires et à supposer qu'elles usent de la QSM de manière non détournée) ont la qualité de société à mission, tandis que le système économique dominant reste régit par les règles du capitalisme financiarisé.

« (...) – how can corporations address collective action issues if only some are programmed to do so, while others continue to be programmed to exploit the commons and perpetuate unfairness if those practices lead to the highest financial return on their equity ? »⁴⁹¹

« (...) – comment les entreprises peuvent-elles aborder les problèmes d'action collective si seulement certaines d'entre elles sont programmées pour le faire, tandis que d'autres continuent d'être programmées pour exploiter les biens communs et perpétuer l'injustice si ces pratiques conduisent au rendement financier le plus élevé sur leurs capitaux propres »

A cet égard, la généalogie de la création de la *Benefit Corporation* et de la *FPC* étasunienne (réalisée par K. Levillain (2017)) démontre que leur implantation n'a pas été aisée et quelles ont d'ailleurs subi plusieurs revers. Pour être finalement adopté,

⁴⁹¹ Frederick H. Alexander, « Putting Benefit Corporation Statutes into Context by Putting Context into the Statutes », (2021) 76 *Bus. Law.* 109, 130, cité dans Tchoutourian, 2021.

ces nouvelles formes juridiques ont dû s'insérer et répondre parfaitement aux contraintes institutionnelles du capitalisme financiarisé existant ; à la métaconvention :

« L'idéal poursuivi par les rédacteurs est en fait de créer un nouveau standard, qui puisse à terme être accepté par les marchés financiers habituels,... » (Levillain, 2017, p. 52)

5.4.2 Une RSE intégrée dans la stratégie d'entreprise, favorisant l'évolution du modèle d'affaires

L'ajout d'une seconde phrase à l'article 1833 du Code Civil indiquant que « la société doit être gérée dans son intérêt propre, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité », correspond à l'insertion de la RSE dans le droit (Mazuyer, dans Laronze, 2021, p. 147).

« L'entreprise à mission présente une grande continuité avec les démarches de RSE développées depuis la fin des années quatre-vingt-dix un peu partout dans le monde. » (*Id.*, p. 154)

De même, l'article L.210-10, 2° du Code de commerce indique que la mission doit préciser un ou plusieurs objectifs sociaux et environnementaux. On appréhende ici « tous les liens entre la Responsabilité sociétales des entreprises (RSE) et la société à mission, la seconde permettant à la première d'être institutionnalisée au sein de la gouvernance. » (de Ravel d'Esclapon, 2021, p. 136). De fait, la QSM cherche à aller plus loin que la RSE (habituellement déployée jusqu'alors), car elle propose que le modèle d'affaires de la société soit progressivement orienté vers la mission que la société aura choisie. Cela fait dire à certains, comme Quentin Mermet, consultant au sein du cabinet Colombus Consulting, que la QSM ne relève alors plus d'une simple pratique de RSE, mais la dépasse.

« ''Aussi, loin des approches de type « RSE », la mission ne circonscrit pas l'action des entreprises à la limitation de leurs impacts négatifs. En restaurant leurs capacités d'innovation, l'entreprise à mission leur donne

les moyens de redevenir ce qu'elles étaient autrefois : des agents de civilisation. Ceci n'est pas de la RSE ! Or, de manière tout à fait contre-intuitive, les approches issues de la théorie des parties prenantes et de la RSE constituent de très mauvaises portes d'entrée pour saisir la singularité de cette innovation juridique. Et pour cause, elles n'ont jamais porté le débat sur le terrain du droit et n'ont donc formulé que des intentions sans prise avec le réel. » (Mermet, La Tribune, 2020-01-03)

Mais, si pour certains entrepreneurs, la mission se place encore à côté du modèle d'affaires, ce dernier n'ayant pas vocation à être changé ; pour d'autres, au contraire, le modèle d'affaires doit progressivement être aligné avec la mission choisie. E. Jacquillat exprime clairement cet aspect :

« L'entreprise à mission n'a pas forcément son *business model* aligné avec sa mission, mais il doit le devenir. » (Jacquillat, UEED, 2021)

L'évolution et la transformation des firmes, dès lors qu'elles optent pour la QSM, tend alors à dépasser la RSE, ses intentions premières et nous fait entrer dans « l'ère post-RSE » (Torrès, 2018; Rodier, 2020).

« La loi ajoute la possibilité d'insérer une « raison d'être » dans les statuts, c'est-à-dire une finalité supérieure qui la relie aux défis humains et écologiques et reconnaît l'entreprise à mission, qui permet à des organisations, à leurs dirigeants et actionnaires d'aller plus loin dans leur volonté contributive au bien commun et à la transformation du monde. Cette évolution est une petite victoire bien sûr, fruit d'une maturation culturelle du monde économique et politique sur le rôle et la contribution des entreprises, qui a fait passer la RSE d'une démarche normative à une vocation transformatrice de l'économie et du monde. » (Mabille, La Tribune, 2020-01-21)

L'insertion de la QSM dans la loi (alors qu'elle n'était pas prévue dans le projet de loi) démontre la pression exercée par le secteur de l'entrepreneuriat social et les cabinets de consultants sur les élus de la majorité présidentielle, assez réceptif au sujet, comme nous l'avons déjà souligné. Il est à noter, le processus original d'institutionnalisation

de la RSE, selon lequel des règles « privées » informelles et des pratiques réalisées par de nouveaux entrepreneurs (sous forme expérimentale comme la société à objet social étendu (SOSE), par exemple, précédant l'entreprise à mission) tendent à se traduire dans une règle formelle (Lamarche & Rubinstein, 2012). Ce cheminement institutionnel est aussi constaté, dans le cas de la QSM, puisque les expérimentations d'entreprises hybrides se trouvent reconnue et traduite dans la loi PACTE.

La convention financière responsable (convention de rang 2) engendre un nouveau positionnement de la firme, qui se présente dorénavant comme une organisation capable de résoudre les enjeux socio-environnementaux, et potentiellement en lieu et place de l'État. La loi PACTE vient affirmer ce rôle de la société dans la Société, par l'expression de C. Dubost (LREM), rapporteure :

« Mes chers collègues, je suis ravie que nous abordions enfin ce chapitre III, qui est à mon sens un chapitre pivot de la loi PACTE. Il crée un équilibre favorable au positionnement des entreprises et des salariés dans l'économie et la société.

Le premier élément essentiel de ce chapitre, c'est la reconnaissance, dans la loi, de l'impact positif des entreprises sur la [S]ociété. C'est évidemment la consécration, dans le code civil, de l'intérêt social et des enjeux sociaux et environnementaux qui peuvent s'y rapporter. »⁴⁹²

Cependant, la convention financière responsable, bien que très présente dans les discours (comme nous l'avons largement développé dans notre manuscrit) demeure dans les faits, en concurrence avec la convention financière, qui reste dominante, dans les actes. De même, bien que la convention financière responsable communautaire soit parfois énoncée par les acteurs, ayant recours à cet imaginaire positif de « l'entreprise comme commun », elle n'a aucune existence dans les faits, au sein du

⁴⁹² Séance du 7 mars 2019 – 9h30 : https://www.assemblee-nationale.fr/dyn/15/comptes-rendus/cspacte/115cspacte1819031_compte-rendu

secteur privé traditionnel (qui, rappelons-le, rassemble la majeure partie de l'activité productive). La codétermination n'existe pas en France. Des formes de gouvernance plus démocratiques sont présentes dans le secteur de l'ESS et, parfois de l'entrepreneuriat social, mais elles demeurent très minoritaires.

Il existe plusieurs conventions constitutives de l'entreprise : a-minima au nombre de 3, comme nous les avons représenté dans le tableau 3.4 du chapitre III :

- la convention financière toujours dominante jusqu'alors ;
- la convention financière responsable, en train de se développer, via la QSM et le rôle pro-actif des entrepreneurs sociaux ;
- la convention financière responsable et communautaire, espérée un temps par des universitaires (Favereau, 2018a) et souvent convoquée dans les récits, mais quasi inexistante (si ce n'est dans certaines structures de l'ESS).

Ces trois conventions se côtoient dans les discours et sont en concurrence, en particulier parce qu'il n'existe pas de définition juridique de l'entreprise, qui viendrait énoncer la définition précise de l'entreprise, sa finalité et les modalités de son organisation. La loi ne donne pas la nature, la finalité et la gouvernance d'entreprise, elle ne reconnaît que la société (et n'en définit pas, non plus, la finalité).

En reprenant notre tableau 3.4, présenté dans notre chapitre théorique, nous y ajoutons une dernière ligne (en bleu, dans le tableau 5. 11, ci-dessous) qui exprime la relation entre la convention constitutive de la firme, son rapport à la RSE et à l'évolution du modèle d'affaires.

Tableau n°5.11 : interdépendance contemporaine des conventions de trois niveaux et positionnement par rapport à la RSE (ajout en bleu, dans le tableau)

Métaconvention = convention 1	Capitalisme financiarisé			Capitalisme responsable *	Autre régime productif
	Cité "de projet"			"Cité verte" et civique**	
Convention de rang 2 (plusieurs conventions constitutives de la Firme)	Convention financière >	Convention financière responsable	Convention financière responsable communautaire	Convention communautaire***	A imaginer
Discours de "sagesse"	La Firme doit faire du profit	La Firme doit faire du profit + répondre aux enjeux socio-environnementaux	La Firme doit faire du profit + répondre aux enjeux socio-environnementaux + prise de décisions démocratiques	La Firme est un espace démocratique et apporte des réponses aux enjeux socio-environnementaux	
Convention de rang 3	Conception de contrôle financière	Conception de contrôle financière & communicationnelle	Conception de contrôle financière & démocratique	Conception de contrôle démocratique	
Positionnement par rapport à la RSE et à l'évolution du modèle d'affaires	Firme avec une éventuelle démarche RSE	Certification de qualité de société à mission	Modèle d'entreprise à mission (écodétermination)		

* Capitalisme responsable: comme nous le constatons dans le chapitre empirique, les acteurs qui prônent l'idée d'une entreprise responsable font fréquemment référence à la possibilité, via notamment l'entreprise à mission de basculer vers un nouveau capitalisme qu'ils nomment "responsable".

** "Cité verte" et civique: La "cité verte" a été proposé par C. Lafaye & L. Thévenot (1993). Nous pourrions imaginer une "cité verte" et démocratique.

*** Convention communautaire: dans la lignée d'un capitalisme paternaliste, nous constatons un regain d'intérêt théorique pour l'approche communautaire (telle que définie et développée dans le chapitre I)

Source : auteure.

Le choix et la rédaction d'une mission peut avoir pour effet de réorienter le modèle d'affaires de la firme, comme mentionné supra. La dimension de la QSM prend alors une autre tournure et ne se contente pas d'être une certification, mais propulse la firme vers un nouveau modèle d'affaires de firme espérée responsable, puisque « le législateur n'a pas voulu normer la mission » (Cohen, 2019, p. 73).

« Nous voyons ici à quel point ce travail de définition de la mission s'articule avec la stratégie de l'entreprise et comment celle-ci en vient à s'interroger et se mettre dans une démarche de mise en cohérence de son action avec cette dite mission. » (Phe, dans Laronze, 2021, p. 189)

Dit autrement, selon l'usage que la direction de l'entreprise fait de la QSM, elle peut soit constituer un simple label, sans autres objectifs, soit enclencher un changement plus profond du modèle d'affaires de la firme aboutissant à une mutation même de la firme. Avec cette seconde option, la firme a alors, pour finalité essentielle, l'accomplissement de sa mission (tout en demeurant rentable). La QSM laisse la possibilité à la direction de la firme que la société puisse adopter un nouveau modèle d'affaires, mais ne le définit pas. La QSM peut alors avoir des visées et des conséquences plus ou moins importantes dans la stratégie, le modèle d'affaires et l'essence même de la firme, en fonction de l'ambition de la direction d'entreprise, mais rien ne l'y contraint. La QSM demeure ajustée et liée à la société, et non à l'entreprise (souffrant d'absence de définition).

« Les inspirations politiques de la réforme de l'entreprise : le souhait d'une reconnaissance plurielle des intérêts de l'entreprise face à l'intérêt de la société monolithique » (Laronze, 2021, p. 38)

5.4.3 Une instrumentalisation du droit

La loi PACTE, en modifiant l'article 1833 du Code civil institutionnalise la RSE et participe à l'instrumentalisation du droit, au service de la sphère économique (Supiot, 2015a). En effet, les modalités de co-construction de la loi PACTE, tout

comme l'adoption *in extremis* (Couret & Dondero, 2019, p. 19-20) du label et outil de gestion de la QSM à l'Assemblée nationale, démontrent que le droit se soumet aux exigences économiques, relayées par la majorité présidentielle, en place en 2019.

D'une part, tendanciuellement, le droit se soumet, de manière croissante depuis les années 1980, aux exigences de la sphère économique, dominée par la doctrine d'inspiration néolibérale, où prime *La gouvernance par les nombres* (Supiot, 2015a), c'est-à-dire la subordination de la construction du droit, aux principes de calcul, de la statistique, des objectifs et des indicateurs, afin de faciliter la génération de profit. La QSM en tant que label valorisable en actif intangible n'échappe pas à cette règle. Elle participe à la valorisation financière de la firme.

D'autre part, notons que dans un contexte de concurrence internationale entre les systèmes législatifs des pays, où les grandes firmes peuvent choisir celui qui lui convient le mieux, les États adoptent certaines lois plus favorables aux grandes firmes. Comme vu supra, nous rappelons qu'É. Laville, au nom de la Communauté *B Corp*, propose dans sa contribution déposée en ligne (Étude 1, corpus 2) de créer un statut juridique de société comme il en existe aux États-Unis ou en Italie, afin de « participer de l'attractivité du droit français » (*Id.*). Même si cette proposition de création d'un nouveau statut juridique de société n'a pas été retenue et que la QSM lui a été préféré, cela démontre l'utilisation du droit au service de considérations économiques. Le droit se trouve ainsi être mis au service de l'économie; « un produit législatif en compétition sur un marché mondial des normes. » (Supiot, 2020, p. 44).

En outre, pour A. Supiot, les grandes firmes sont en capacité de créer leurs propres règles juridiques et A. Deneault parle alors de « perversion du droit » (Deneault, 2017a) pour qui c'est « une poignée de multinationales qui font aujourd'hui la loi. » (*Id.*). « Elles [les entreprises transnationales] cherchent à s'affirmer en ordres juridiques indépendants, régis par leurs propres "constitutions". » (Supiot, 2015b, p.

22). Ces règles s'imposent ensuite à l'ensemble des sociétés de taille intermédiaires, moyennes ou petites.

5.4.4 Un élargissement des potentialités de la société vers une politisation assumée de son activité

La firme a toujours eu un rôle politique (Baule et al., 2015, p. 159 ; Favereau, dans Supiot et al., 2015b, p. 311-317), même s'il était nié par la doctrine économique orthodoxe. Reprenant les diverses acceptions du rôle politique de la firme (Cf. 2.1.2.3.3 dans le chapitre II), nous avons constaté l'existence de relations politiques intra-firmes, inter-firmes et à l'égard d'acteurs externes (État, ONG, Société civile, etc.). De plus, nous avons insisté sur les contours d'une firme étant elle-même une entité politique, prenant des décisions au nom d'un objectif et/ou d'un intérêt collectif voire d'un intérêt général, comme le ferait une institution publique. La firme, et en particulier, de manière encore plus prégnante, la grande firme est une entité privée d'essence publique. La firme est politique parce qu'il lui est demandé de rendre des comptes sur ses activités, qui ont souvent, et surtout, des conséquences sociales et environnementales importantes et parce qu'elle est elle-même actrice de la transformation de la Société (Schnapper & Schnapper, 2020, p. 16-17).

Aujourd'hui, le rôle politique de la firme (adoubée de la QSM) devient incontestable et même se renforce, parce que la firme définit, porte et assume un projet politique.

« La responsabilité des dirigeants n'est plus de concilier l'économie et le social à travers des démarches de RSE mais bien de penser la contribution de l'entreprise à la [S]ociété à partir de projets politiques et d'un certain nombre de défis sociétaux à relever : coloniser Mars pour SpaceX, bâtir des communautés pour Facebook, garantir la souveraineté alimentaire pour Danone, favoriser la révolution transhumaniste pour Google, bâtir la première infrastructure commerciale mondiale pour Alibaba... » (Valiorgue & Hollandts, 2018a)

La définition et la réalisation d'un projet politique par la firme est indéniablement prônée et affirmée dans nos études n°1 et n°3. Les députés de la majorité

présidentielle, par la voix d'O. Grégoire l'exprime laconiquement dans cette citation de presse :

« L'entreprise à mission peut être le véhicule qui porte cette nouvelle entreprise politique. Politique car elle se donne un mandat et un moyen de contrôle. » (Grégoire, dans Raynal, La Tribune, 2020-04-15)

B. Lemaire dessine plus clairement les contours des nouvelles prérogatives qu'il attribue à l'État d'une part, et la firme d'autre part.

« La perspective globale de la loi [PACTE] est celle-ci : il s'agit de redéfinir les places respectives de l'État et de l'entreprise dans la société. Nous avons redéfini la place de l'État : il est actionnaire dans un certain nombre d'entreprises de référence présentant un intérêt stratégique, il est le gardien de l'ordre public économique, et il investit dans le très long terme, notamment grâce au fonds pour l'innovation de rupture. Quant aux entreprises, nous estimons que leur rôle ne se limite absolument pas à la réalisation de profits. La vision de l'entreprise telle qu'elle est définie dans le code civil est beaucoup trop courte. Loin de toute théorie, soyons pratiques : nos concitoyens ne pensent pas que c'est nous qui changeons leur vie, mais que c'est l'entreprise qui fabrique un vélo électrique, celle qui rejette des solvants dans l'eau, celle qui nous permet de maîtriser l'énergie solaire (...) Voilà ce qui change la vie de nos concitoyens ! L'une des ruptures majeures tient au fait que nous, responsables politiques, dressons le cadre de l'activité de la société, mais ce sont les entreprises qui, au quotidien, la changent le plus. Voilà ce qu'il faut reconnaître, ce qu'ont fait de nombreux États, en particulier les États anglo-saxons. C'est ce que nous voulons faire. C'est un choix politique lourd et important. »⁴⁹³

Déjà, en 2015, dans le projet de loi 2015-990, porté par E. Macron, alors ministre de l'Économie, la modification de l'article 1833 du Code Civil avait été, un temps, envisagé avant d'être rejeté. La rédaction suivante avait été proposée : « Elle

⁴⁹³ Séance de l'Assemblée nationale du 14 septembre 2018 – 15h : https://www.assemblee-nationale.fr/dyn/15/comptes-rendus/cspacte/115cspacte1718021_compte-rendu

[l'entreprise] doit être gérée au mieux de son intérêt supérieur, dans le respect de l'intérêt général économique, social et environnemental ». Les critiques d'alors portaient particulièrement sur « une logique sous-jacente de transfert par l'État aux entreprises de la charge de veiller sur l'intérêt général. » (Couret & Dondero, 2019, p. 12).

Des dirigeants de grandes firmes s'expriment sur les politiques publiques et donnent aussi l'orientation qu'ils recommandent, comme dans cet extrait où E. Faber, alors PDG de Danone, formule une recommandation pour la Politique Agricole Commune (PAC) européenne :

« Par ailleurs, alors que Bruxelles présentait hier sa stratégie "De la ferme à la fourchette", M. FABER a estimé que le système agricole actuel arrivait "au bout parce que le climat est en train de changer et que déjà les rendements baissent", notamment pour le blé, dans un pays comme la France. L'industriel plaide donc pour "transformer la politique agricole commune en politique alimentaire commune". "Jusqu'à présent, il y avait l'industrie agroalimentaire d'un côté et la politique agricole commune de l'autre, qui ne se parlaient pas", a-t-il regretté. » (La Correspondance économique, 2020-05-22)

Dans d'autres extraits, nous observons une critique ouverte quant au rôle de l'État et des pouvoirs publics, jugés défaillants face aux enjeux socio-environnementaux.

« Dès lors, comment enrayer la crise climatique qui s'accélère alors que la réponse politique reste faible et désordonnée ? » (Demurger, dans Fondation Jean-Jaurès, La Correspondance économique, 2020-01-21)

« Il y a chez de nombreux chefs d'entreprise et les collaborateurs cette soif de donner du sens. La prise de conscience collective s'est opérée ces deux dernières années avec Trump au pouvoir et la sortie des Etats-Unis de l'accord de Paris, la multiplication des rapports scientifiques alarmistes, plus récemment la démission de Nicolas Hulot. Les politiques ne savent plus faire; à nous de faire. L'entreprise à mission arrive à ce moment de notre histoire, pour réussir à pousser les entreprises à prendre des

engagements qui se traduisent par des objectifs concrets et mesurables sur les enjeux sociaux et environnementaux. » (Jacquillat, dans Zi, Le Monde, 2019-05-09)

« Moi, je pense qu'il y a une petite redistribution des rôles [entre l'entreprise et l'Etat]. Il y a une attente sociale à l'égard de l'entreprise pour que l'entreprise prenne en charge un certain nombre de problèmes de société, notamment sociaux et environnementaux, et cette attente sociale est complètement légitime et logique parce qu'en effet, l'entreprise peut avoir un impact assez considérable. De son côté, je crois que le rôle de l'État, désormais, et c'est de plus en plus le cas, est évidemment à la fois d'accompagner les entreprises pour qu'elles puissent jouer ce rôle, et même de les inciter. Ça veut dire quoi ? (...) d'abord mettre en place l'information non financière nécessaire pour que l'on puisse, effectivement, nous citoyens, nous consommateurs, reconnaître les entreprises qui réellement s'engagent, de celles qui font du *greenwashing* ou ne s'engagent pas du tout. » (Demurger, UEED 2021)

Le glissement vers une nouvelle entreprise politique, qui, affublée de la QSM serait alors porteuse de l'intérêt général, est dénoncé par certains chercheurs sur plusieurs points. (1) La QSM change la nature de la firme et peut effectivement l'engager vers une politisation grandissante et assumée de son activité (pour une partie des entrepreneurs, notamment les entrepreneurs sociaux et certains dirigeants de grandes firmes). (2) Cette politisation peut s'avérer dangereuse dans le cas des grandes firmes, eu égard à leur puissance transformatrice mondialisée (L'Italien, 2016). La grande firme à mission ouvre la voie à des « entrepreneurs politiques hors de contrôle » (Valiorgue & Hollandts, 2018b). (3) Nous ajoutons qu'en l'état actuel, la politisation de la firme peut s'enclencher sans retenue et sans que l'on ait modifié la gouvernance de l'entreprise. Cela induit que l'intérêt général pourrait être déterminé par quelques individus, dirigeants et actionnaires, sans mandat électoral pour le faire, ni contrôle démocratique efficace, *a posteriori*.

(1) La QSM change la nature de la firme, car cela engendre des conséquences sur, au moins, trois aspects (Valiorgue & Hollandts, 2018b) :

- La modification de l'*affectio societatis*, puisqu'il ne se contente pas seulement de générer des profits, mais aussi de prendre en charge une mission d'intérêt général. L'objet social de la société est élargi et elle porte dorénavant un « projet politique » (*Id.*)
- Il n'est alors plus possible d'évaluer la firme, uniquement à l'aune des indicateurs financiers habituels. C'est la raison pour laquelle, nous voyons se développer la notation extra-financière, déterminante dans l'évaluation de cette nouvelle conception de contrôle : financière et communicationnelle. L'Union européenne s'est emparée du sujet de la définition des indicateurs extra-financiers⁴⁹⁴.
- La mission est opposable aux actionnaires et il leur sera plus difficile de contester une décision qu'ils jugeraient insuffisamment rentable (*Id.*)

(2) La QSM peut « renforcer le pouvoir d'action des entrepreneurs politiques dans des proportions telles que la puissance publique et les marchés financiers auront beaucoup de mal à les contrôler. » (Valiorgue & Hollandts, 2018b).

(3) L'intérêt général peut se trouver défini, en catimini par quelques acteurs d'une grande firme, dans son intérêt d'abord et ensuite éventuellement, dans celui de l'intérêt général.

« Certaines missions d'intérêt général pourraient finir par être sous-traitées par des entrepreneurs politiques sans que cela n'ait été formellement décidé. Lorsqu'Emmanuel Faber, PDG de Danone, affiche son ambition d'assurer la souveraineté alimentaire et de développer les droits à une alimentation durablement saine, il empiète directement sur les prérogatives du politique. À la différence des pouvoirs publics, qui

⁴⁹⁴ « on entend d'ailleurs qu'il y a un combat entre l'Europe, sur la définition de ces critères, et les US, sur lequel en fait, on n'a pas nécessairement toujours la même vision, de ce qu'est un impact écologique, de ce qui est vertueux pour une entreprise etc. On espère qu'on ne se fera pas avoir comme sur d'autres normes financières, sur l'extra financier et qu'on arrivera à défendre aussi un modèle européen et avoir une forme de souveraineté sur ces indicateurs. » (Sadoun, UEED, 2021)

sont mandatés et évalués par les citoyens, qui dira si, oui ou non, Danone remplit sa mission ? » (Valiorgue & Hollandts, 2018b)

L'absence de débat démocratique et de gouvernance partagée au sein des firmes peut faire craindre le pire, dès lors qu'il s'agira de définir une mission dans l'intérêt général :

« Hier, aucun citoyen n'avait décidé qu'il fallait génétiquement modifier les semences ou utiliser du glyphosate. Demain, sous couvert de remplir des missions d'intérêt général dont les résultats seront particulièrement difficiles à évaluer, des entreprises à mission ingouvernables pourraient imposer des technologies encore plus puissantes et disruptives, en dehors de tout débat et contrôle démocratique. » (Valiorgue & Hollandts, 2018b)

Cette crainte est également exprimée par l'économiste N. Levratto :

« Il n'est pas dû au hasard que la Responsabilité Sociale des Entreprises naisse dans un contexte d'économies de plus en plus libérales : les entreprises vont s'emparer de la gestion du bien public » (Levratto, dans de Rocquiny, 2019b)

Apportons deux compléments. Premièrement, nous remarquons, sur ce point, que le rapport Notat-Senard a éliminé dans son titre la notion d'intérêt général, lui préférant celui d'intérêt collectif : « L'entreprise, objet d'intérêt collectif » (2018), alors que la mission initiale qui leur était adressée par le gouvernement s'intitulait : « Entreprise et intérêt général ». *Secondo*, le législateur considère parfois qu'une firme adoubée de la QSM est de fait porteuse de l'intérêt général, car elle permet de bénéficier de « l'encadrement de travaux d'intérêt général reconnu par la loi 2019-222 du 23 mars 2019 de réforme pour la justice. » (Couret & Dondero, 2019, p. 20). La démarcation entre l'intérêt général dévolu à l'État et les intérêts particuliers portées par la firme sont remis en question (Musso, 2020, p. 9).

« Les dirigeants d'entreprises ont désormais les capitaux et les ressources juridiques nécessaires pour devenir de véritables entrepreneurs politiques

en dehors de toutes délibérations et mandats démocratiques. » (Valiorgue & Hollandts, 2018a)

Conclusion 5.4

La firme dotée de la QSM se présente dorénavant comme étant en capacité de répondre aux enjeux socio-environnementaux, au même titre que son injonction à générer du profit. Pourtant, en cas de conflit entre les deux objectifs, la quête de valeur économique et financière prend le dessus sur les enjeux socio-environnementaux, eu égard à la pression de la métaconvention financière actuelle. La convention financière responsable, au travers de la QSM, contribue à dépasser les objectifs habituels des démarches RSE et à les intégrer d'emblée dans le modèle d'affaires de la firme. L'entreprise à impact ou la firme dotée de la QSM⁴⁹⁵ est alors porteuse d'un projet politique et peut s'estimer compétente pour définir l'intérêt général. La politisation de l'activité de la firme est renforcée et légalisée par la loi PACTE, puisqu'elle précise l'intérêt social applicable à toute société dans le Code civil et donne naissance à la certification optionnelle de QSM. Cela n'est pas sans poser des difficultés supplémentaires en matière démocratique, et tout particulièrement pour les grandes firmes eu égard à leur puissance transformative de portée mondiale.

⁴⁹⁵ Dans ce cas, la firme dotée de la QSM a aligné son activité et son modèle d'affaires avec la mission qu'elle s'est choisie.

Conclusion du CHAPITRE V

La convention financière responsable (convention de rang 2) est légitimée par la loi PACTE, qui (1) précise l'intérêt social de la société, (2) introduit la notion de raison d'être et (3) crée la qualité de société à mission. Cette certification constitue l'étape ultime et l'apothéose en termes d'engagements sociaux et environnementaux pour les sociétés qui s'en réclament. La conception de contrôle de la firme : financière et communicationnelle (convention de rang 3), qui découle de la convention financière responsable, indique la manière habituelle de faire des affaires au sein de la société. Cette nouvelle conception, adaptée à la conjoncture, a d'abord émergé au sein du secteur de l'entrepreneuriat social. Il a expérimenté de nouveaux modèles d'affaires en créant des entreprises hybrides et en vulgarisant l'idée d'entreprise à impact. Ensuite, voyant le succès de cette nouveauté, des leaders du champ (à savoir des leaders de grandes firmes) l'ont modelée et adoptée. Enfin, avec le concours de députés de la majorité présidentielle, des consultants ont favorisé l'adoption de la certification juridique de QSM dans la loi PACTE et contribuent à sa diffusion.

Mais, l'application pratique de la QSM démontre des failles. La souplesse du cadre légal, laissant une grande latitude aux directions d'entreprise, combinée à l'absence de définition juridique de l'entreprise, de sa gouvernance et de ses finalités, font craindre un risque de *purposewashing* et de *greenwashing*, déjà identifié (Rocher, 2021). Ainsi, la QSM contribue à développer une instrumentalisation du droit, qui se trouve être au service de la sphère économique. Cette option juridique est mise en concurrence avec les autres systèmes légaux nationaux, dans lesquels les grandes firmes choisissent le dispositif le plus adapté à leurs besoins. De plus, la société dotée de la QSM contribue à renforcer, d'ores et déjà, la place centrale que prend la firme dans la Société. De fait, la QSM fait d'elle une entité porteuse d'un projet politique et lui permet d'afficher un positionnement ambitieux : celui d'être en capacité de

répondre aux enjeux socio-environnementaux tout en définissant l'intérêt général. Cependant, l'émergence de cette « firme post-RSE » revient à se poser la question lancinante et toujours non arbitrée de la définition de l'entreprise : une entreprise démocratique et souhaitable pour la Société, à l'ère de l'anthropocène.

CONCLUSION GENERALE

L'origine de ce manuscrit part d'une observation : l'idée contemporaine selon laquelle la firme doit dorénavant être responsable, eu égard aux enjeux sociaux et environnementaux, elle doit peu à peu se prévaloir de ce qualificatif, pour continuer d'exercer son activité. Nous avons analysé ce nouveau positionnement de la firme vis-à-vis de la Société, allant jusqu'à réinterroger la nature même de la firme. Il était d'abord nécessaire de faire un état des lieux théoriques pour se donner une définition de la firme, puis de la situer dans son système socio-économique et son environnement biophysique. Ensuite, l'injonction faite à la firme, de prendre en compte les enjeux sociaux et environnementaux contemporains, nous est apparue particulièrement mise en avant lors de la co-construction et du vote de la loi PACTE, donnant naissance à la qualité de société à mission (QSM). Nous avons d'abord étudié la manière dont cette qualité apparaît finalement dans la loi (2017-2019), puis la façon dont elle a été mise en pratique par les directions d'entreprise (2020). Enfin, nous avons analysé le discours des entrepreneurs sociaux (UEED, 2021), partisans d'une refonte de l'entreprise, s'orientant vers ce qu'ils nomment l'entreprise à impact, entendue comme celle ayant un impact positif sur la Société.

Ce travail de thèse a été structuré en cinq chapitres.

Dans le premier chapitre, nous avons voulu clarifier la définition de la firme. Nous avons démontré la nécessité de distinguer les termes d'entreprise, de firme et de société et qu'il était indispensable de différencier la grande firme des autres formes de sociétés parce qu'elle possède une puissance organisationnelle inédite à l'échelle planétaire ; puissance organisationnelle qui se déploie. Partant, nous en avons conclu

que la diversité des théories économiques de la firme et des travaux académiques présents dans d'autres disciplines ne traitait pas toutes du même objet. Certaines se centrent sur la société dans son strict périmètre juridique (théorie standard étendue), d'autres sur l'entreprise, entendue comme entité socio-économique non obligatoirement lucrative (approche communautaire) et d'autres sur la firme de forme corporative (institutionnalisme originel, EC et TR). Certaines théories préfèrent s'intéresser à la grande firme (et en particulier à la forme contemporaine de firme-monde, cf. TFEP), considérant qu'elle est en position dominante et qu'elle influence considérablement le système productif.

Dans le deuxième chapitre, nous avons exposé la firme dans le contexte économique et biophysique contemporain, attendue qu'elle soit influencée et qu'elle influence en retour, tant son environnement institutionnel que naturel. Il est donc important de considérer cet environnement actuel, faisant que les structures juridico-politiques portant la firme d'aujourd'hui sont différentes de celles de périodes antérieures. La firme se situe dans un contexte de capitalisme financiarisé et de gouvernance actionnariale, qui a montré ses limites lors de la fraude des *subprimes* et de la crise financière qui s'en est suivie. En outre, elle se situe dans un environnement biophysique très dégradé, dû aux activités anthropiques. La Société civile lui enjoint alors de participer à la résolution du dérèglement climatique, à la préservation des ressources naturelles et de la vie sur Terre.

Nous avons, dans un troisième chapitre, construit notre cadre analytique afin d'appréhender le changement de positionnement de la firme dans la Société, au regard de la conjoncture que nous venons de rappeler. Le concept de légitimité nous aide à comprendre ce déplacement de la firme, qui cherche à (re) légitimer sa place dans la Société, en particulier pour la grande firme. Ce concept, présent à la fois dans l'économie des conventions et la sociologie néo-institutionnaliste nous a permis de bâtir notre cadre analytique. Nous émettons alors les deux hypothèses suivantes : (1)

une nouvelle convention constitutive de la firme (convention de rang 2) est en train de se développer et de s'institutionnaliser, nous l'avons baptisée : convention financière responsable. Il en découle une nouvelle conception de contrôle de la firme (convention de rang 3), c'est-à-dire une manière dominante d'exercer les affaires au sein des sociétés, nommée : conception financière et communicationnelle. Ces conventions de rang 2 et 3 sont soumises à la métaconvention du capitalisme financiarisé. (2) La convention financière responsable, qui s'instillait déjà avec le développement croissant de la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) depuis les années 1990, s'affirme aujourd'hui avec la loi PACTE, elle tente principalement de (re) légitimer la grande firme, qui souffre d'une défiance, renforcée par le contexte de double crise. La diffusion de la conception financière et communicationnelle se caractérise, notamment, par le développement de certifications et d'outils de gestion, que la grande firme a elle-même contribué à formater, tant pour le cas de la certification privée étasunienne *B-Corp*, que pour la certification publique française de QSM.

Le quatrième chapitre a permis de présenter les trois études empiriques, étalées de 2017 à 2021 : (1) l'analyse de la phase de co-construction et de vote de la loi PACTE (de 2017 à 2019) ; (2) l'étude de la mise en application opérationnelle de la qualité de société à mission (en 2020) au sein des entreprises et (3) l'analyse de discours d'acteurs favorables à une transformation de l'entreprise, lors des universités d'été de l'économie de demain (UEED), en 2021. La première étude permet de comprendre les débats portant sur la définition de l'entreprise et sur la genèse de l'entreprise à mission. La deuxième étude appréhende, de manière concrète, la façon dont les sociétés mettent en pratique la qualité de société à mission, définie par la loi PACTE. Deux ans après la promulgation de la loi, la dernière étude analyse le discours des partisans de l'entreprise à impact, discours véhiculé lors des universités d'été de l'économie de demain. Cet événement est organisé par le Mouvement Impact France,

regroupant essentiellement des entrepreneurs sociaux, se qualifiant eux-même d'« entrepreneurs engagés ».

Dans le dernier chapitre, nous avons appliqué notre cadre analytique, défini dans le chapitre III, à nos des trois études empiriques. Il s'agissait, d'abord, de montrer l'émergence, la construction puis la stabilisation de la convention financière responsable au travers de la co-construction de la loi PACTE, qui donne naissance à la QSM (Étude n°1). Puis, nous avons exposé le développement de la conception de contrôle financière et communicationnelle, au sein même de l'organisation de la firme et du rôle des acteurs dans cette nouvelle manière de réaliser des affaires (Étude n°3). Enfin, au travers de l'étude n°2, nous avons appréhendé la manière dont la QSM se décline en pratique. Nos trois études de cas nous ont permis de discuter nos deux hypothèses.

L'hypothèse selon laquelle une convention financière responsable de la firme progresse dans les discours et s'institutionnalise avec la loi PACTE, semble se vérifier. Les modalités de la co-construction de cette loi nous démontrent l'implémentation de la convention financière responsable et le rôle d'acteurs qui ont construit l'impossibilité de définir juridiquement l'entreprise, bien qu'il s'agisse d'un objectif initialement voulu par les pouvoirs publics. L'étude du discours de sagesse véhiculé dans la presse écrite et de la méthode de co-construction de la loi PACTE (notamment avec l'analyse des contributions des internautes) démontrent le rôle déterminant des dirigeants d'entreprise, des cabinets de consultants et des députés de la majorité présidentielle dans la naissance de la QSM. Cette dernière participe à l'institutionnalisation de la convention financière responsable.

Nous avons aussi identifié le rôle spécifique de certains acteurs dans l'évolution du champ organisationnel. Les entrepreneurs sociaux se positionnent, en tant que *challengers* du champ, en proposant une nouvelle vision de l'entreprise, qui doit dorénavant, selon eux, créer à la fois de la valeur économique et de la valeur sociale. Les cabinets de consultants militent pour la reconnaissance de certifications,

permettant de distinguer les entreprises à impact des autres firmes du secteur capitaliste traditionnel et diffusent, en conséquence, les pratiques normatives dans le champ. Quant aux sociétés *leaders* du champ organisationnel, elles reprennent les alternatives et idées originellement expérimentées par des entrepreneurs sociaux. Danone, par exemple, a contribué au développement de la QSM en France et a influencé la conception du label étasunien *B-Corp*.

Notre seconde hypothèse stipule que la convention financière responsable vise prioritairement à (re) légitimer la firme et plus précisément la grande firme. Nous avons considéré que la QSM peut être appréhendée comme un outil de gestion performatif, permettant de diffuser de manière opérationnelle la conception de contrôle : financière et communicationnelle, dans l'organisation de la firme. La plasticité intrinsèque de la QSM, le peu de changement induit dans la gouvernance d'entreprise et la liberté offerte aux dirigeants dans les modalités d'intégration de la QSM, font craindre un *purposewashing* et un écoblanchiment. L'ensemble de ces aspects constituent un faisceau d'indices aboutissant, selon nous, à la conclusion d'une faible portée de la QSM, tant dans son ambition à changer l'entreprise, que dans sa capacité à transformer le système productif. L'ambition initiale de donner une définition juridique à l'entreprise, sur le modèle universitaire de l'entreprise à mission, se mue en une simple certification optionnelle pour les sociétés, cherchant à afficher leurs bonnes intentions pour accroître leur « marque employeur ». Certes, certaines sociétés sont sûrement sincères dans leurs engagements et font évoluer leur modèle d'affaires de sorte à ce qu'il soit compatible avec les contraintes socio-environnementales, mais d'autres pratiquent le *purposewashing*. Ces aspects nous confortent dans notre seconde hypothèse selon laquelle la convention financière responsable (véhiculée par la loi PACTE et sa « fusée à trois étages » modifiant l'article 1833 du Code civil, donnant définition de la raison d'être et de la QSM) sert prioritairement à positionner la firme dans la Société afin de la rendre légitime et acceptable pour les Français. En outre, la QSM, en tant qu'actif intangible, permet de

valoriser financièrement la firme (à moindre coût), participant ainsi, au maintien de la métaconvention du capitalisme avancé.

Cette thèse a mis en évidence plusieurs éléments. Nous sélectionnons quatre contributions principales.

Le renoncement à définir l'entreprise dans le droit démontre, d'une part, la tension existante autour de cette entité et le refus des principales organisations patronales de discuter des modalités de sa gouvernance. De ce fait, l'entreprise est encore à ce jour considérée abusivement comme la « propriété » des actionnaires. D'autre part, nous constatons un écart important entre l'ambition originelle de donner une définition juridique de l'entreprise (portée notamment, par les chercheurs du Collège des Bernardins (Favereau & Roger, 2015 ; Segrestin et al., 2015)) qui aurait pu s'inspirer du modèle universitaire d'entreprise à mission (Hatchuel & Segrestin, 2018 ; Segrestin & Vernac, 2018) et l'aboutissement à la création de la certification de QSM. Cette dernière répond, plus modestement, à des contingences (en particulier, les difficultés actuelles de recrutement dans les sociétés) et à tenter d'apaiser la défiance des Français à l'égard de la firme. En pratique, les directions d'entreprise mettent essentiellement en avant les atouts de la QSM, en matière de recrutement du personnel, de reconnaissance des salariés et du développement de leur sentiment d'appartenance à la firme, et aussi de capacité à attirer des capitaux. Si le modèle universitaire d'entreprise à mission cherchait à définir l'entreprise responsable (et potentiellement à dépasser les dommages du capitalisme financiarisé), la QSM se conforme à la métaconvention financière, tout en essayant de légitimer, à nouveau, la firme en interne (auprès des salariés actuels et futurs) et en externe, vis-à-vis de la Société.

Le deuxième apport concerne la façon d'appréhender la firme, dans son repositionnement vis-à-vis de la Société et dans sa quête de définition qui, selon nous,

s'entremêle. Depuis les années 1990, la RSE a certes ouvert la voie à de nouvelles pratiques au sein de la firme et à un premier pas vers une entreprise souhaitée « responsable ». Avec la loi PACTE et la naissance de la QSM, nous évoluons non seulement vers un repositionnement de la firme dans la Société (de manière à ce qu'elle puisse être acceptée), mais aussi vers la nécessité pour la firme de se réinventer et se redéfinir, dans une perspective politique (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2015 ; Chassagnon & Dutraive, 2020). Il lui ait alors proposé, avec la QSM, de choisir une mission d'intérêt collectif et de prendre en charge les problématiques sociales et environnementales afférentes. La firme assume, de fait, sa dimension politique, jusqu'alors largement niée dans les théories économiques orthodoxes et dans les milieux d'affaires. Pourtant, cette dimension politique, aujourd'hui légalement reconnue (dans la loi PACTE), ne s'accompagne pas d'une ouverture démocratique, via, par exemple, le principe d'écodétermination (Favereau, 2018a). Pis, cela ouvre la voie à une firme (toujours a-démocratique (Ferrerias, 2022)), qui a pourtant la possibilité de définir une mission, c'est-à-dire de choisir ce qu'est l'intérêt collectif voire l'intérêt général.

Le troisième apport est d'ordre empirique. Il permet de comprendre le rôle joué par les acteurs dans la reconnaissance juridique de la QSM (non présente originellement dans le projet de loi PACTE) et comment cela contribue à renforcer la convention financière responsable. Des dirigeants de l'entrepreneuriat social, des cabinets de consultants en RSE et des députés de la majorité présidentielle ont contribué à la naissance de la QSM. Elle est présentée comme un atout du droit français pouvant ainsi rivaliser avec les standards internationaux, dans la compétition mondiale. Le droit se trouve ainsi mis au service de considérations économiques et financières des grandes firmes, qui mettent en concurrence les législations nationales (Supiot, 2015a). L'adoption de la certification publique de QSM contribue à péreniser une RSE utilitariste et à participer au prolongement de la convention financière (même si elle est en sus, responsable), puisque la QSM permet d'être facilement valorisée par la

firme comme actif intangible. La QSM se conforme à la métaconvention et participe à la continuité du capitalisme avancé (Bodet & Lamarche, 2016).

Le quatrième apport est d'ordre théorique. En construisant un cadre analytique mixant l'économie des conventions et la sociologie néo-institutionnaliste (Fligstein, 1990), nous avons proposé un modèle imbriquant trois niveaux de conventions : la métaconvention de capitalisme financiarisé, la convention financière responsable de rang 2 et la déclinaison opérationnelle dans la conception de contrôle (convention de rang 3) : financière et communicationnelle. Dans notre thèse, l'association de ces deux théories nous est apparue pertinente pour appréhender le repositionnement de la firme en quête de légitimité. En effet, l'économie des conventions décrypte la convention légitimée et A. Orléan (1994 [2004]) expose la manière dont une convention s'impose et devient légitime. L'économie des conventions nous permet de mettre en évidence l'émergence de la convention financière responsable. La sociologie néo-institutionnaliste nous aide à déceler le rôle des acteurs dans un champ organisationnel (Fligstein & McAdam, 2012) et à comprendre comment émerge une nouvelle conception de contrôle (convention de rang 3).

La thèse montre certaines limites que nous souhaitons ici présenter.

Premièrement, les modifications du droit issues du vote de la loi PACTE et la naissance de la QSM sont des changements relativement récents. Il nous manque du recul pour en tirer toutes les conclusions, tant sur la firme que sur la Société. Ceci est d'autant plus vrai que la QSM ne concerne qu'un millier d'entreprises à ce jour, en France, sur plus de 2 millions et la QSM n'a sans doute pas produit tous ses effets.

Deuxièmement, nous n'avons pas étudié la place du travail et des salariés dans ces évolutions. Ils sont bien évidemment à intégrer dans la réflexion, mais nous avons jugé que cet ajout alourdirait le manuscrit, d'autant plus que le sujet mériterait un

développement conséquent. Nous notons que les salariés et leurs syndicats ont été relativement écartés dans ce processus d'émergence de la QSM.

Troisièmement, nous n'avons pas traité de l'impact potentiel du développement de la QSM sur l'évolution de la firme et du capitalisme financiarisé. Bien que les promoteurs de l'entreprise à mission affichent l'ambition de transformer le capitalisme, en commençant par modifier l'entreprise, cela mériterait d'être étudié précisément. Notons d'ailleurs que la thèse discute de l'évolution de la forme de l'entité « entreprise » et de son positionnement à l'égard de la Société, mais pas des évolutions historiques du capitalisme.

La construction de notre modèle d'imbrication de conventions à trois niveaux décrivant l'évolution possible des formes constitutives de la firme et du capitalisme est de type heuristique. Nous avons eu besoin de construire ce modèle afin de comprendre notre objet d'étude : la firme et son repositionnement vis-à-vis de la Société, dans un capitalisme financiarisé décrié et dans un environnement biophysique dégradé. Cependant, nous pourrions utiliser cette quatrième conception de contrôle : financière et communicationnelle pour tenter d'en valider la portée empiriquement, notamment au sein des grandes firmes. Cette hypothèse constitue une ouverture possible à l'issue de la rédaction de ce manuscrit.

Nous nous permettons, dans ce tout dernier paragraphe, de présenter quelques considérations politiques, à l'issue de ce travail. Elles sont certes contestables, mais permettent d'ouvrir le débat autour de la finalité et de la définition de la firme à l'ère de l'anthropocène.

Tout d'abord, la problématique sous-jacente à la QSM, est qu'elle constitue un outil mis à la disposition de toutes les sociétés commerciales, y compris les grandes firmes et sur l'ensemble des secteurs : traditionnel, entrepreneuriat social et ESS. Alors qu'il

devrait, selon nous, y avoir un droit des grandes firmes distinct d'un droit des autres sociétés, la QSM vient aligner toutes les sociétés sur le même plan, comme si elles étaient des entités similaires. De fait, le label et l'outil de gestion, que constitue la QSM, modelée par des grandes firmes de puissance mondiale, harmonise les pratiques. La QSM est adaptée au besoin de légitimité des grandes firmes et, en même temps, elle sert d'étendard à une nouvelle façon d'entreprendre pour les PME et ETI de l'entrepreneuriat social. Cette double fonction risque de masquer les efforts sincères de certains et d'en valoriser abusivement d'autres.

Ensuite, la firme (adoubée de la QSM) est régulièrement présentée, dans la sphère économique et politique dominante, comme l'unique solution pour résoudre les problématiques socio-environnementales. Avec l'option de QSM, la contradiction existante entre la poursuite d'objectifs économiques et d'objectifs socio-environnementaux est gommée (Renouard, 2021). La QSM défend même que ces deux objectifs sont conciliables. Ainsi, la firme dotée de la QSM demeure présentée, comme l'institution centrale, seule capable de résoudre nos problèmes contemporains, qu'elle a pourtant elle-même contribué à générer. Finalement, ce repositionnement de la firme dans la Société, en prenant en considération les enjeux socio-environnementaux, ne contribue-t-il pas essentiellement à un renforcement de la position dominante de la firme, en tant qu'organisation-phare et institution-phare de notre civilisation ? Avec la QSM, qui donne l'autorisation et même incite la firme à se politiser, cette certification lui donne des pouvoirs supplémentaires : ceux de définir l'intérêt collectif, voire l'intérêt général. Si la firme avait déjà une emprise qui outrepassait les frontières de la sphère économique, alors la firme, adoubée de la QSM, a dorénavant le potentiel – légalement – de s'immiscer dans la sphère politique et dans toutes les formes de relations sociales.

Enfin, quelle pourrait être une définition juridique de l'entreprise dans un système post-capitalisme financiarisé, à l'ère de l'anthropocène ? Deux options semblent se

présenter : créer de nouvelles organisations productives ou réformer la firme. La création de nouvelles formes productives pourrait être envisagée, en ne prenant pas la firme comme base de reconstruction. Il pourrait être éventuellement plus judicieux de s'inspirer de l'entreprise, en tant qu'entité socio-économique et repartir de sa dimension collective et coopérative, comme le suggère la théorie économique communautaire. Si nous voulons aboutir à une entreprise (et non une firme) qui soit dorénavant en mesure de défendre l'intérêt général (remplaçant alors la finalité de génération de profit), seule une révolution paradigmatique le permettrait et elle ne semble pas, à ce jour, enclenchée (MacLough, 2020). Faut-il anéantir la firme et démanteler la grande firme pour faire advenir l'entreprise ? Faut-il créer, de toute pièce, une nouvelle forme d'organisation productive, contrainte par, et consciente, des limites planétaires ? Si, comme le pensait R. Aron (1962 [1986], p. 102), la firme précède et constitue un des prérequis nécessaires au développement du capitalisme, la question de l'existence même de la firme et de l'entreprise mérite d'être posée. L'entreprise même délestée de ses injonctions lucratives n'est-elle pas consubstantiellement liée au capitalisme, si bien qu'elle ne puisse pas s'en détacher ? Ne faut-il pas renoncer à cette forme d'organisation (même « améliorée ») et donc « abolir l'entreprise » (Abraham, 2019, p. 222) ?

ANNEXE A

DONNÉES DU CORPUS 1 DE L'ÉTUDE 1

1) Liste des 107 articles de presse écrite et type de locuteurs

Titre de l'article	Date de parution	Nom du journal	Acteur (comme locuteur principal)	Personne convoquée, le cas échéant, par le journaliste
Le plaidoyer de la Fondation Jean-Jaurès pour la reconnaissance de l'entreprise à mission au niveau européen	2020-01-21	Correspondance économique	ThinkTank	
Entreprise à mission : Maif plaide pour un label européen	2020-02-07	La Tribune (France)	Journaliste	Dirigeant
Danone maintient son dividende, propose de devenir une entreprise à mission	2020-05-21	La Tribune (France)	Journaliste	Néant
« Etre une "entreprise à mission", ce n'est pas "business as usual" », selon le PDG de Danone	2020-05-22	Le Monde	Journaliste	Dirigeant
Les PME aussi ont leur raison d'être	2020-06-03	Le Figaro	Journaliste	Dirigeant
Entreprise à mission, mode d'emploi	2020-06-03	Le Figaro	Journaliste	DirigeantCabinet
Raison d'être ou entreprise à mission, le faux débat	2020-09-03	La Tribune (France)	Universitaire	
"Notre priorité est d'encourager l'essor des sociétés à mission en France et en Europe"	2020-04-15	La Tribune (France)	Politique Dirigeant	
Danone souhaite devenir une "entreprise à mission"	2020-05-22	Correspondance économique	Journaliste	Dirigeant
Des initiatives citoyennes de plus en plus nombreuses	2020-06-15	Les Echos	Journaliste	Dirigeant
Les temps forts de la saison 2020	2020-07-08	Les Echos	Journaliste	Néant
[Danone / entreprise à mission : Les actionnaires...]	2020-06-29	Correspondance économique	Journaliste	Dirigeant
Léa Nature, un des deux leaders du marché bio en France, se démarque par l'éthique	2020-09-02	La Tribune (France)	Journaliste	Dirigeant
Time For The Planet, l'entreprise à mission qui veut agir pour le climat	2020-07-10	La Tribune (France)	Journaliste	Dirigeant
Maif Avenir se dote d'une raison d'être	2020-01-30	Les Echos	Journaliste	Dirigeant
Contestées, les entreprises se cherchent une raison d'être	2019-07-19	La Tribune (France)	Journaliste	Dirigeant
Maif : « Devenir entreprise à mission est extrêmement engageant, pas cosmétique »	2019-06-08	La Tribune (France)	Dirigeant	
Pour affirmer leur utilité, les banques affichent leur "raison d'être"	2020-02-07	La Tribune (France)	Journaliste	DirigeantCabinet
Danone, « entreprise à mission » : la consécration d'Emmanuel Faber	2020-06-27	Le Figaro	Journaliste	Dirigeant
Le gestionnaire d'actifs Sycomore devient le premier gérant à mission	2020-01-16	Les Echos	Journaliste	Dirigeant
Danone veut être la première « société à mission » en Bourse	2020-05-22	Les Echos	Journaliste	Dirigeant
Danone devient une entreprise à mission	2020-05-21	Le Figaro	Journaliste	Dirigeant
Les actionnaires de Danone plébiscitent le statut d'entreprise à mission	2020-06-29	Les Echos	Journaliste	Néant
Faguo en mission pour « décarboner » le secteur	2020-09-04	Les Echos	Journaliste	Dirigeant
La Maif, pionnière des entreprises à mission	2019-06-04	La Croix	Journaliste	DirigeantCabinet
Les entreprises commencent à définir leur « raison d'être »	2019-04-30	La Croix	Journaliste	Dirigeant
L'examen du projet de loi Pacte débute aujourd'hui en commission spéciale à l'Assemblée nationale	2018-09-06	Correspondance économique	Journaliste	Politique
Comment devenir une entreprise « à mission »	2019-01-21	Les Echos	Journaliste	Néant
Vers un nouveau statut d'entreprise à mission	2018-10-08	Les Echos	Journaliste	Néant

Faguo se démarque en devenant une entreprise à mission	2020-01-29	Les Echos	Journaliste	Dirigeant
Climat : BlackRock distribue ses bons points	2020-07-15	Le Figaro	Journaliste	Néant
Immobilier: disparition de Jean-Philippe Ruggieri, directeur général de Nexity	2020-04-25	La Tribune (France)	Journaliste	Dirigeant
En quête d'un autre capitalisme	2020-03-10	Le Figaro	Journaliste	DirigeantUniversitaire
Quatre scénarios pour réinventer le capitalisme	2020-02-04	Les Echos	Journaliste	Dirigeant
Comment les entreprises ligéNéantnes s'adaptent pour répondre aux futurs métiers	2020-04-04	La Tribune (France)	Journaliste	DirigeantCabinet
Au Front : "Communiquer or not communiquer, vendre or not vendre?"	2020-04-04	La Tribune (France)	Journaliste	Dirigeant
Ces sociétés qui se convertissent en entreprises à mission	2020-01-16	Les Echos	Journaliste	Cabinet
Bio : Léa Nature veut se démarquer face aux grandes marques	2020-08-07	Les Echos	Journaliste	DirigeantCabinet
Danone va intégrer une mission dans ses statuts	2020-05-22	L'AGEFI Quotidien	Journaliste	Néant
« Un Parlement des Dirigeants d'avenir pour humaniser le progrès » (Jacques Huybrechts)	21/01/2020	La Tribune (France)	Dirigeant	
Ceux qui discutent du « monde d'après » et ceux qui le font	2020-05-29	Les Echos	Journaliste	Néant
Les jeans 1083 produits en coton recyclé fin 2020	2020-01-20	Les Echos	Journaliste	Dirigeant
Raison d'être : comment éviter le coup de com ?	2020-02-10	Les Echos	Journaliste	ThinkTankCabinet
Les patrons chrétiens, avant-gardistes des entreprises à mission	2020-02-19	Le Figaro	Journaliste	Dirigeant
Sept leviers pour rendre votre entreprise citoyenne	2020-06-15	Les Echos	Journaliste	ThinkTankDirigeant
« Il faut prendre cette crise comme un avertissement » E. Faber PDG de Danone	2020-06-08	La Croix	Dirigeant	
La raison d'être, une éthique du développement	2020-07-07	La Tribune (France)	Journaliste	Néant
L'ère post-RSE a commencé	2020-01-24	Le Monde	Journaliste	Dirigeant
Léa Nature : objectif zéro diesel à fin 2021	2020-06-24	Les Echos	Journaliste	Dirigeant
Maximiser sa valeur, la raison d'être de l'entreprise	2020-07-28	Les Echos	Dirigeant	
« L'entreprise, un acte d'intelligence collective »	2020-01-12	Aujourd'hui en France	Cabinet	
La société à mission, ce n'est pas de la RSE!	2020-01-03	La Tribune (France)	Cabinet	
La raison d'être imprègne les entreprises « responsables »	2020-01-29	Le Figaro	Journaliste	Dirigeant
Hortense Harang, éthique et tech	2020-02-27	Le Figaro	Journaliste	Dirigeant
Crise sanitaire et quête de sens : ne soyons pas naïfs !	2020-05-15	La Tribune (France)	Cabinet	
Big Mamma lance Napoli Gang pour les fans de livraison à domicile	2020-07-07	Les Echos	Journaliste	Dirigeant
Connexing concilie croissance et âme écolo	2019-10-29	Les Echos	Journaliste	Dirigeant
OpenClassrooms veut rendre l'éducation « accessible »	2019-10-29	Les Echos	Journaliste	Dirigeant
Reconnecter les gens à la nature, la mission d'Yves Rocher	2019-12-09	Les Echos	Journaliste	Dirigeant

Les multiples formes du capitalisme	2019-01-07	Les Echos	Universitaire	
« La rémunération variable doit intégrer des critères extra-financiers »	2019-04-09	Les Echos	Dirigeant	
Le cabinet Kea & Partners promeut la transformation responsable	2019-11-07	Les Echos	Cabinet	
Yves Rocher se transforme en « entreprise à mission »	09/12/2019	Les Echos	Journaliste	Dirigeant
Pourquoi la Maif veut devenir une « entreprise à mission »	2019-06-04	Les Echos	Journaliste	Dirigeant
Blanche Segrestin « Faire le pari de l'investisseur éclairé n'est plus tenable »	2019-03-18	Le Monde	Universitaire	
Les fondations d'entreprise à la française vont voir le jour	2018-10-05	Le Figaro	Journaliste	Politique
La loi Pacte ne reforme pas le débat sur l'objet social de l'entreprise	2018-10-18	La Tribune (France)	Universitaire	
Privatisation d'ADP : "Je suis défavorable au détournement du référendum" (O. Grégoire)	2019-04-13	La Tribune (France)	Politique	
Courrier	2019-12-05	La Croix	Citoyen	
Refonder la responsabilité de l'entreprise	2019-01-17	Le Monde	Journaliste	Universitaire
Raison d'être et mission	2019-06-24	Les Echos	Journaliste	Néant
« Mozilla est décentralisée, comme le Web des origines »	2019-07-31	L'Humanité	Journaliste	Dirigeant
Yoopies s'implante en Asie	2019-07-05	Les Echos	Journaliste	Dirigeant
La Maif compte devenir une société à mission dès 2020	2019-06-04	L'AGEFI Quotidien	Journaliste	Dirigeant
Mettre le capitalisme au service de l'intérêt général	2019-03-18	Le Monde	Cabinet	
Les cosmétiques bio propulsent le groupe Léa Nature	2019-10-29	Le Monde	Journaliste	Dirigeant
Eponyme sème son impact social dès le berceau	2019-06-05	La Tribune (France)	Journaliste	Dirigeant
Une utopie pour l'entreprise	2019-06-26	Libération	Journaliste	Dirigeant
«Plus d'engagement peut être synonyme de plus de performance»	2019-11-16	La Croix	Dirigeant	
« Nous ne pouvons pas être une entreprise qui gagne dans un monde qui perd » (Nexity)	2019-05-24	La Tribune (France)	Dirigeant	
Nexity : Alain Dinin prend de la hauteur, Jean-Philippe Ruggieri désormais à la barre	2019-05-23	Le Figaro	Journaliste	Néant
222 articles pour 3 priorités	2019-03-12	Le Figaro	Journaliste	Néant
Quand la CGT propose un projet de mise en Bourse pour Verallia	2019-05-06	Les Echos	Journaliste	ThinkTank
Chez Nexity, une nouvelle gouvernance pour construire le futur	2019-05-24	La Tribune (France)	Journaliste	Dirigeant
Les dirigeants chrétiens veulent concilier performance et inclusion	2019-04-05	Le Figaro	Journaliste	ThinkTank
« Le capitalisme responsable, c'est le capitalisme qui a tout compris »	2019-05-09	Le Monde	Dirigeant	
EY pousse les entreprises à communiquer sur le développement durable	2019-12-10	Les Echos	Journaliste	Cabinet
Chez Up, la gouvernance change, les valeurs demeurent	2019-06-25	Les Echos	Journaliste	Dirigeant
Citizen Capital élargit son terrain de jeu dans le non-coté	2019-01-31	L'AGEFI Quotidien	Journaliste	Dirigeant

« Définir une raison d'être va peu à peu devenir essentiel »	2019-02-04	Les Echos	Universitaire	
« Je ne serai plus aux manettes de Nexity mais davantage à la manoeuvre »	2019-03-29	Les Echos	Dirigeant	
La Maif lance un fonds dans la transition énergétique et agricole	2019-06-13	Les Echos	Journaliste	Dirigeant
Groupe Rocher passe un cap en devenant une société à mission	2019-12-26	Le Figaro	Journaliste	Dirigeant
Les grandes entreprises se ravalent avec de l'éthique en toc	2019-04-10	L'Humanité	Journaliste	Association
[Maif : L'assureur Maif a annoncé hier...]	2019-06-04	Correspondance économique	Journaliste	Néant
Raison d'être : modes d'emploi	2019-02-04	Les Echos	Journaliste	UniversitaireCabinet
Ce que la loi Pacte devrait changer	2018-10-09	La Croix	Journaliste	Politique
Terre de mission	2018-10-03	Les Echos	Journaliste	Néant
L'autonomie et la confiance comme leviers de performance de l'entreprise	2018-11-16	La Tribune (France)	Cabinet	
Emmanuel Faber : « Il est nécessaire de redonner du sens à la croissance »	2018-12-01	Le Monde	Dirigeant	
Loi Pacte : de grands espoirs pour de petites avancées	2018-11-01	La Tribune (France)	Universitaire	
Les Dirigeants ne doivent pas passer à côté de "la révolution Pacte"	2018-10-10	La Tribune (France)	ThinkTank	
Des pistes pour réformer l'entreprise	2018-11-19	La Croix	Universitaire	
Loi Pacte : l'entreprise doit se transformer en changeant de modèle économique	2018-10-18	La Tribune (France)	Dirigeant	
Cinq grands patrons lyonnais s'unissent pour encourager la RSE	2018-10-10	La Tribune (France)	Journaliste	Dirigeant
Bonduelle rassure le marché avec ses perspectives	2018-10-02	L'AGEFI Quotidien	Journaliste	Néant
"La loi Pacte est un nouveau modèle économique pour la France" Roland Lescure	2018-10-10	La Tribune (France)	Politique	

2) Modalités d'encodage du corpus journalistique pour la réalisation de l'analyse dans Iramuteq

*nom_	Titre de l'article	
*media_	CorrespondanceEco	
	Tribune	
	LeMonde	
	Figaro	
	LesEchos	
	LaCroix	
	Lagefi	
	Lhumanite	
	Liberation	
*date_	2020	
	2019	
	2018	
*qui_	ThinkTank	
	Journaliste	
	Universitaire	
	PolitiqueEntrepreneur	Une femme politique et un entrepreneur se partagent la parole.
	Citoyen	
	Politique	
*quiConvoq_	Neant	Cette variable est enregistrée "Neant" quand le journaliste écrit sans solliciter un acteur.
	Entrepreneur	
	EntrepreneurCabinet	Un entrepreneur et un cabinet de conseils sont sollicités pour illustrer le propos du journaliste.
	Politique	
	EntrepreneurUniversitaire	Un entrepreneur et un universitaire sont sollicités pour illustrer le propos du journaliste.
	Financiers	
	Cabinet	
	ThinkTankCabinet	Un représentant d'un think tank et un représentant d'un cabinet de conseils sont sollicités pour illustrer le propos du journaliste.
	ThinkTankEntrepreneur	Un représentant d'un think tank et un entrepreneur sont sollicités pour illustrer le propos du journaliste.
	Assoc	
	UniversitaireCabinet	Un universitaire et un représentant d'un cabinet de conseils sont sollicités pour illustrer le propos du journaliste.
*type_	Neant	Aucune entreprise n'est citée dans l'article.
	TPEPME	Très Petite Entreprise et Petite et Moyenne Entreprise.
	ETI	Etablissement de Taille Intermédiaire.
	GE	Grandes Entreprises.
	GETPEPME	L'article prend en exemple une ou des Grandes Entreprises et un ou des TPE/PME.
	GEETITPEPME	L'article prend en exemple une ou des entreprises de 3 types : TPE/PME; ETI et GE.
*secteur_	Neant	Aucune entreprise n'est citée dans l'article.
	EntrepSoc	L'entreprise prise en exemple se situe dans le secteur de l'entrepreneuriat social.
	Tradi	L'entreprise prise en exemple se situe dans le secteur capitaliste traditionnel.
	ESS	L'entreprise prise en exemple se situe dans le secteur de l'économie sociale et solidaire.
	TradiESS	L'article prend en exemple des entreprises du secteur traditionnel et de l'ESS
	TradiEntrepSoc	L'article prend en exemple des entreprises du secteur traditionnel et de l'entrepreneuriat social
	TradiEntrepSocESS	L'article prend en exemple des entreprises des trois secteurs.

3) Exemples d'encodage dans le document .txt

```
****      *nom_DanoneActionnaires      *media_CorrespondanceEco      *date_2020
*qui_Journaliste *quiConvoq_Entrepreneur *type_GE *secteur_Tradi
```

Danone / EM : Les actionnaires de Danone ont approuvé à plus de 99 % l'adoption par le géant agroalimentaire du statut d'"EM" qui l'enjoint à aller au-delà de la recherche de rentabilité en poursuivant des "objectifs sociaux, sociétaux et environnementaux". Danone devient ainsi la première entreprise de ce type cotée en Bourse, depuis l'introduction de cette notion par la loi Pacte sur la croissance promulguée il y a un an. "Peu d'entre nous il y a quelques mois auraient imaginé que votre soutien soit quasi unanime", s'est réjoui le président-directeur général Emmanuel FABER. "Vous venez de déboulonner une statue de Milton Friedman (économiste américain considéré comme un des pères du néolibéralisme, NDLR). Ça peut en inquiéter certains, mais qu'ils se rassurent il y en a encore beaucoup", a-t-il ajouté, estimant que cette décision ferait "jurisprudence".

```
****      *nom_LeaNatureLeaderBio      *media_Tribune      *date_2020      *qui_Journaliste
*quiConvoq_Entrepreneur *type_ETI *secteur_EntrepSoc
```

Léa Nature, un des deux leaders du marché bio en France, se démarque par l'éthique.

Avec près d'une vingtaine de marques au compteur, Léa Nature s'impose comme un super poids lourd sur les marchés du bio en France. Cette société, devenue l'an

dernier "EM", a intégré la philanthropie dans son développement. Elle vient ainsi de faire basculer Jardin Bio, sa marque phare dans l'alimentaire, en mode "étic", et met la dernière main à un programme d'investissement de 100 millions d'euros lancé en 2017.

Léa Nature, fondée en 1993 par Charles Kloboukoff, qui la dirige, a réussi en moins de 30 ans à discrètement se hisser au premier rang du marché des produits bio en France. Un secteur en pleine explosion où le groupe charentais-maritime, installé à La Rochelle, s'est attaché jusqu'ici à occuper un maximum de segments de marché. Alimentation, santé et diététique, beauté et hygiène... jusqu'à l'entretien de la maison : au fil du temps Léa Nature a déployé la bagatelle de dix-huit marques, dont six pour le seul secteur alimentaire, même si Jardin Bio reste son vaisseau amiral.

Avec cette stratégie, Charles Kloboukoff, diplômé d'une école de commerce et issu de la grande distribution, a cherché à réduire son exposition au risque tout en occupant un maximum de segments sur le marché tricolore des produits naturels et bio. Quand on l'interroge sur l'impact du Covid-19, le dirigeant, dont le groupe (consolidé par la holding Compagnie Biodiversité), affiche une croissance moyenne de +15 % par an, pour un chiffre d'affaires consolidé de 450 millions d'euros en 2019, revient sur les éléments clés de la dynamique de Léa Nature : « La crise du Covid a eu des effets très contrastés mais ne nous a pas épargné puisque nous avons perdu 15 à 20 % d'activité sur trois mois. Le secteur des cosmétiques, qui génère un peu plus de 26 % de notre activité, a été le plus touché. Tandis que le secteur alimentaire a survécu, avec tous ces produits de fonds de placards comme les pâtes, la farine... dont les ventes ont explosé. Notre activité de produits traiteurs a moins performé. Sur l'année 2020, nous devrions perdre entre 3 et 4 % de croissance, avec un chiffre d'affaires qui devrait rester bien orienté, entre +9 et +10 % », anticipe Charles Kloboukoff. »

Resserrer le riche catalogue produits de Léa Nature.

S'il n'entre pas dans les détails, le dirigeant annonce que cette stratégie de saturation du marché des produits naturels et bio, cette dernière spécialité couvrant 95 % des produits, touche à sa fin.

« Notre marché est très diversifié et l'heure de se recentrer a sans doute sonné. L'idée c'est de resserrer nos objectifs et ce virage devrait se négocier au cours des deux ans qui viennent. Il va consister à renforcer certaines activités et à se retirer d'autres", indique Charles Kloboukoff sans plus de détails. »

A titre d'illustration, il n'est pas inutile de savoir que la gamme des produits pour le corps (hygiène/beauté) englobe à elle seule 77 références (gels douche, shampoings, crèmes douche, liniments, etc.). il reste que la nouvelle stratégie du groupe fournit des indices éclairants sur ce mouvement qui a déjà été amorcé.

Bascule progressive en vert du parc véhicules.

Devenue "EM depuis l'an dernier, Léa Nature intègre désormais dans sa raison sociale un volet philanthropique. Léa Nature participe ainsi au mouvement "1 % for the planet" qui consiste pour les entreprises à reverser 1 % de leur chiffre d'affaire annuel au profit d'associations engagées dans des actions de protection de l'environnement.

« Nous nous appuyons sur le Réseau du 1 %, qui compte 500 associations en France et à l'étranger, et qui valide notre programme environnemental. Nous étions treize entreprises françaises dans ce réseau en 2007 et nous sommes aujourd'hui 600 ! La philanthropie environnementale est devenue un enjeu majeur.

L'obligation d'être une entreprise de plus en plus vertueuse dans la protection de l'environnement est inscrite dans nos statuts. Notre plan RSE est réactualisé tous les deux ans », éclaire le président fondateur. »

La flotte du groupe, constituée de près de 450 véhicules, va ainsi voir disparaître tous ses diesels pour une mutation accélérée vers des formules hybrides ou tout électrique, tout en conservant une partie essence.

Le marché des fruits et légumes mais aussi des produits transformés bio explose.

Étic : l'alimentaire s'y met après les cosmétiques.

En se transformant en "EM", Léa Nature a donné une forme plus visible à la philosophie initiale du groupe, qui a pris encore plus d'épaisseur avec la création de la marque de produits cosmétiques So'Bio étic. Cette première étape sur le marché s'est avérée concluante et a été validée en 2020 par la mise en rayons cet été d'une toute nouvelle marque : Jardin Bio étic.

« C'est un projet que nous avons lancé en novembre 2018 et qui se concrétise depuis juillet 2020. Il devrait être achevé d'ici mars-avril 2021. Jardin Bio est notre marque fanion, à l'origine de près de 200 M€ de chiffre d'affaires. Adopter le marquage étic signifie que nous allons tenir un plus grand nombre d'engagements vis-à-vis des filières avec lesquelles nous travaillons, qu'il s'agisse d'abandonner tout type de substance indésirable, comme par exemple l'huile de palme, ou d'adopter un « nutri-score » afin de valoriser un bio encore plus éthique", déroule le fondateur. »

Son objectif : conduire Léa Nature sur un créneau bio haut de gamme, synonyme de qualité, pour échapper à la concurrence qui explose désormais dans les produits bio premier prix.

Cinq sites de production sur neuf en Nouvelle-Aquitaine.

"Le bio est en train de sortir de son statut de marché de niche pour devenir quelque chose de puissant", confirme le dirigeant. Le patron de Léa Nature classe sa marque Jardin Bio en deuxième position nationale, derrière Bjorg, qui appartient au groupe néerlandais Wessanen, qui a racheté il y a quelques jours Danival, à Andiran, PME lot-et-garonnaise qui a été une authentique pionnière du bio en France.

« Nous détenons neuf sites de production, dont cinq se trouvent en Nouvelle-Aquitaine, à La Rochelle, et en Lot-et-Garonne, à Bazens, Damazan et Monflanquin. Sur les 1.500 salariés du groupe, nous employons 800 personnes à La Rochelle, 160 en Lot-et-Garonne, ainsi que 180 commerciaux", souligne Charles Kloboukoff. »

Léa Nature privilégie les approvisionnements français mais notre pays ne génère pas encore assez de production bio pour couvrir tous ses besoins. D'où la nécessité pour la société bio néo-aquitaine de faire encore des achats ailleurs en Europe, en particulier en Allemagne ou en Italie.

Des rachats d'entreprise qui restent d'actualité.

La pandémie de coronavirus n'a pas stoppé l'ambitieux programme d'investissement pluriannuel du groupe rochelais, qui va se solder au final par l'injection de près de 100 millions d'euros dans l'entreprise.

« Nous avons pris un peu de retard sur nos deux derniers sites et au lieu d'être bouclé en 2020, ce programme d'investissement 2017-2020 sera achevé en début d'année prochaine", éclaire le PDG, qui complète en soulignant que Léa Nature est depuis l'an dernier installé aux Etats-Unis, après avoir planté son drapeau il y a deux ans en Belgique et en Espagne. »

Actuellement le groupe rochelais écoule principalement 50 % de ses produits bio via la grande distribution et 30 % via les circuits spécialisés bio. La croissance externe est un moteur puissant pour le développement de Léa Nature qui continue à étudier des dossiers. Comme l'illustre Charles Kloboukoff, sur 450 millions d'euros de chiffre d'affaires, 180 millions sont issus de la croissance externe.

**** *nom_TimeForThePlanet *media_Tribune *date_2020 *qui_Journaliste
*quiConvoq_Entrepreneur *type_TPEPME *secteur_EntrepSoc

Time For The Planet, l'EM qui veut agir pour le climat.

Time For The Planet entend lever 1 milliard d'euros pour créer et financer 100 entreprises dédiées à la lutte contre le dérèglement climatique. EM dès sa création, la startup a déjà séduit 1 800 actionnaires, dont quelques grands noms lyonnais, qui devront compter "en taux de retour pour la planète".

Serial entrepreneurs - ils ont déjà créé 15 entreprises cumulées en 12 ans- les six co-fondateurs de Time For The Planet "veulent accélérer le changement". Ils ont mis en sommeil leur propre activité pour s'y consacrer, bénévolement, à plein temps.

« Nous avons décidé de tout stopper pour nous consacrer à la problématique la plus urgente pour l'humanité : le réchauffement climatique", clament-ils. »

Pour y parvenir, ils ont choisi "l'action", l'entrepreneuriat et l'innovation. C'est ainsi que Coline Debayle, Mehdi Coly et Nicolas Sabatier avec trois autres co-fondateurs

ont imaginé Time For The Planet, une EM dédiée à la lutte contre le dérèglement climatique.

Elle a déjà identifié "20 problèmes indispensables à résoudre" : la captation du CO2 sur les cheminées d'usine, la construction sans ciment ou encore le stockage de l'énergie solaire sans métaux critiques. Au total - sans donner de délais d'exécution - la jeune pousse ambitionne de créer et financer 100 startups dans le monde entier.

"Taux de retour pour la planète".

Pour financer ses ambitions, la jeune pousse se donne pour objectif - à "terme" non défini - de lever 1 milliard d'euros. En six mois, elle a déjà reçu 475 000 euros dont près de 300 000 euros uniquement de la région lyonnaise. Elle espère lever dans un premier temps 3 à 5 millions d'euros pour créer "rapidement" 3 entreprises.

L'entreprise s'appuie sur une communauté d'associés (1 800 actionnaires dont 500 actionnaires de Lyon à ce jour). Parmi eux, on trouve quelques dirigeants emblématiques, comme le président de l'Olympique Lyonnais, Jean-Michel Aulas (Olympique Lyonnais), le président de Visiativ, Laurent Fiard, Gilles Assollant, président de la plateforme Incit'Financement et vice-président de France Angels ou encore la toute nouvelle co-présidente de French Tech One Lyon Saint-Etienne, Émilie Legoff. Mais aussi le climatologue Prix Nobel de la paix Jean Jouzel, des étudiants, des managers, des professeurs ou des retraités.

En contrepartie de leur investissement, les actionnaires ne recevront pas de dividendes puisque 100% des bénéfices seront réinvestis dans de nouvelles entreprises. Le taux de rendement interne (1 euro investi = 1 euro rendu à 10 ans) sera assorti d'un taux de "retour pour la planète".

« Il s'agit d'évaluer les économies réalisées en termes de tonne par CO2", explique Mehdi Coly, le CEO de Time For The Planet, par ailleurs directeur technique associé de la plateforme moncdi.fr »

Concrètement, selon les données transmises par Time For The Planet, 1 action = 1 euro = 50 kilos de CO2 non-émis (le fameux taux de retour pour la planète).

« Il s'agit d'investir pour la planète en restant actionnaire. On a les droits de l'actionnaire et la satisfaction de l'actionnaire qui se dit qu'on va sauver la planète. On peut réconcilier les deux écosystèmes : économie et écologie. Time For The Planet est créée par des entrepreneurs qui maîtrisent les codes et qui incarnent le mix écologie et économie, c'est porteur de sens et le modèle est pertinent", témoigne Gilles Assollant. »

Time For The Planet est aussi une communauté : pour adresser un nouveau marché, elle s'appuie d'abord sur une communauté d'entrepreneurs bénévoles, parfois également investisseurs, en espérant progressivement recruter quelques salariés. Par exemple, elle s'implantera prochainement à Singapour. La jeune pousse espère reproduire cette démarche dans 15 pays différents.

Soutenir l'innovation open source.

Entre mouvement citoyen, fonds d'investissement et startup studio, Time For The Planet se distingue aussi par sa vision de l'innovation. Elle souhaite s'appuyer sur l'open source.

« Chaque technologie sera à disposition de tous : il ne s'agit pas de valoriser les savoir-faire uniquement d'une nation, mais d'être mondial et collectif. Cela n'est pas incompatible avec la création de valeur : quand Time For The Planet lance une

structure, des centaines de startups et de nouveaux marchés voient le jour, en s'inspirant et en améliorant l'innovation initiale", détaille Mehdi Coly, »

Dans la "charte" open source, lorsqu'un membre améliore un modèle initial, il se doit de le mettre à disposition des autres, la R&D est partagée rappelle le dirigeant.

Le mouvement se charge donc de détecter les innovations scientifiques du monde entier, de pousser les différentes étapes de création et de développement, de recruter des entrepreneurs aguerris et d'injecter l'argent nécessaire pour leur déploiement, de la phase d'amorçage à la série A.

« Si notre entreprise fonctionne bien, tant mieux. Mais on n'est pas perdant si elle ne réussit pas, car d'autre se seront emparés de l'innovation de base, au bénéfice de la planète", conclut Coline Debayle, par ailleurs fondatrice d'Artips. »

ANNEXE B

DONNÉES DU CORPUS 2 DE L'ÉTUDE 1

1) Liste des 128 contributions déposées en ligne par des internautes

Nom de l'internaute	Type d'acteur	Nombre de votes	Pro-proposition	Anti-proposition
Soubelet	Dirigeant	21	x	
Gross	Cabinet	19	x	
Laville	<i>Think tank</i>	19	x	
Sève	Dirigeant	19	x	
Kling	<i>Think tank</i>	16	x	
AMP Avocats	Cabinet	14	x	
Sanz	Citoyen	9	x	
Lejal	Citoyen	9	x	
Go	NonIdentifié	8	x	
Julien	NonIdentifié	7	x	
Michelon	Citoyen	6	x	
Guibert	<i>Think tank</i>	5	x	
ApionHS	Dirigeant	5	x	
Tandeau de Marssac	Universitaire	4	x	
Bmauvilain	NonIdentifié	4	x	
Perron	Association	4	x	
Waret	Dirigeant	4	x	
Sabardine	Citoyen	4	x	
Joannis	<i>Think tank</i>	4	x	
Sorret	Citoyen	3	x	
Damon	Citoyen	3	x	
de Metz-Rogoff	Citoyen	3	x	
Watine	Dirigeant	2	x	
Joubert	NonIdentifié	2	x	
Keirel	Dirigeant	2	x	
DD	Association	2	x	
Yar 2017	Dirigeant	2	x	
Peuch-Lestrade	Assoc	2	x	
de Guerre	Dirigeant	2	x	
Le Bel	Citoyen	2	x	

Ghiso	Citoyen	1	x	
Gay	Citoyen	1	x	
Hobby	Citoyen	1	x	
Assoc Nals des Sociétés pa	<i>Think tank</i>	1	x	
Alexandre	Citoyen	1	x	
Patrick	Citoyen	1	x	
Slederle	Citoyen	1	x	
Bouts	Citoyen	1	x	
Boscher	Citoyen	1	x	
Patoche	Citoyen	1	x	
Chambière	Dirigeant	1	x	
Marie F	NonIdentifié	1	x	
DFCG	<i>Think tank</i>	1	x	
DAO	Citoyen	1	x	
CFE-CGC	Syndicat	1	x	
catoen	Citoyen	1	x	
La Cabrick	Cabinet	1	x	
Steven	Citoyen	1	x	
Haissat	NonIdentifié	1	x	
FCA	<i>Think tank</i>	1	x	
Gisserot	Dirigeant	1	x	
Roux	Citoyen	1	x	
AMV_Cercle entreprise et	<i>Think tank</i>	1	x	
FAS Fédéré Française des Assoc	<i>Think tank</i>	1	x	
de visme	Dirigeant	0	x	
lambda	Citoyen	0	x	
Marchal	Dirigeant	0	x	
Georgé	Citoyen	0	x	
Courvoisier	Citoyen	0	x	
IAS	Association	0	x	
Blanc-Julienne	NonIdentifié	0	x	
ICR	<i>Think tank</i>	0	x	
Middlenext	Assoc	0	x	
Studler	Dirigeant	0	x	
ISABED	Dirigeant	0	x	
Bouchet	Citoyen	0	x	
Nicolet	Citoyen	0	x	
Mutualité Française	Dirigeant	0	x	
Pernet	NonIdentifié	0	x	
math2link	Citoyen	0	x	
Costa	Citoyen	0	x	
AFG	<i>Think tank</i>	0	x	
Wand	Citoyen	0	x	
Afep	<i>Think tank</i>	0	x	
BMALECAMP	NonIdentifié	0	x	
Mirova AM	Dirigeant	0	x	
PHIKLE	Citoyen	0	x	
Z13	Citoyen	0	x	
JackA	Citoyen	0	x	
Pascal Pineau	Citoyen	0	x	
Thiel	Cabinet	0	x	
Coget	Association	0	x	
Barrières	Citoyen	0	x	
TOTAL POUR:		83	230	

Nom de l'internaute	Type d'acteur	Nombre de votes	Pro-proposition	Anti-proposition
johan	Dirigeant	6		x
nbh	Cabinet	6		x
tournayre	Universitaire	5		x
santa	Dirigeant	5		x
pp	Dirigeant	5		x
hoyet	Dirigeant	5		x
emmanuel	Citoyen	4		x
bjte	NonIdentifié	4		x
negrel	Citoyen	4		x
emma	Citoyen	3		x
gtobias	Citoyen	3		x
gege78	Association	3		x
delameule	Citoyen	3		x
sophie	Dirigeant	3		x
aranga28	Citoyen	2		x
ecolabel	Citoyen	2		x
aurelien	Citoyen	2		x
rit	Citoyen	2		x
thebestof	Citoyen	2		x
lebert	Citoyen	2		x
martinaud	Citoyen	2		x
proxinvest	Dirigeant	2		x
maudfou	Citoyen	1		x
betty	Citoyen	1		x
corinneharmelle	Citoyen	1		x
curty	NonIdentifié	1		x
cpab	Dirigeant	1		x
af2i	Think tank	1		x
maxxi	Citoyen	0		x
malecot	Citoyen	0		x
fedemaillelingerie	Association	0		x
gonzva	Citoyen	0		x
quemener	Citoyen	0		x
dgc	Citoyen	0		x
micelon	Citoyen	0		x
danton93	Citoyen	0		x
provost	NonIdentifié	0		x
graziani	NonIdentifié	0		x
jeanmichelbe	Citoyen	0		x
frappaz	Citoyen	0		x
oxfam	Association	0		x
devienne	Citoyen	0		x
mathieu	Citoyen	0		x
logique2	Citoyen	0		x
laviverte	Dirigeant	0		x
TOTAL CONTRE:	45	81		

2) Exemples d'encodage des contributions favorables (à un objet social élargi), pondérées en fonction du nombre de vote obtenus en ligne, dans le document .txt

Les deux contributions ci-dessous ont obtenu, chacune, un vote d'approbation en ligne, mais nous les avons repris deux fois. En effet, nous avons conservé dans le corpus toutes les contributions, même celles n'ayant pas eu de vote favorable en ligne.

**** *nom_hobby *qui_Citoyen

mission environnementale : quelle incitation pour freiner la pollution : air, eau, sols, des entreprises (hormis la hausse prévue de la taxe carbone) ?

Serait il possible de créer un label des entreprises 'propres', celles qui : a) EAU, entreprise autogérée en eau, circuit fermé + assainissement + obligation de dépollution sur x kilomètres. AIR, travaux de réduction/interdiction/incitation /obligation à la réduction des rejets polluants dans l'atmosphère, recherche de l'autonomie énergétique. SOLS, traitement phytosanitaire des sols, plantes dépolluantes, semis d'engrais verts, jachères agricoles, obligation/interdiction des intrants agricoles polluants, diversité et adaptation des cultures selon la nature des sols, hydrométrie, logiciel économie consommation eau?

**** *nom_hobby *qui_Citoyen

mission environnementale : quelle incitation pour freiner la pollution : air, eau, sols, des entreprises (hormis la hausse prévue de la taxe carbone) ?

Serait il possible de créer un label des entreprises 'propres', celles qui : a) EAU, entreprise autogérée en eau, circuit fermé + assainissement + obligation de dépollution sur x kilomètres. AIR, travaux de réduction/interdiction/incitation /obligation à la réduction des rejets polluants dans l'atmosphère, recherche de l'autonomie énergétique. SOLS, traitement phytosanitaire des sols, plantes dépolluantes, semis d'engrais verts, jachères agricoles, obligation/interdiction des intrants agricoles polluants, diversité et adaptation des cultures selon la nature des sols, hydrométrie, logiciel économie consommation eau?

**** *nom_ansa *qui_ThinkTank

L'ajout aux différentes formes sociales actuelles d'une nouvelle catégorie de société permettrait à ceux qui le souhaitent d'associer plus étroitement leurs parties prenantes par la prise en compte d'un objectif sociétal. Ce statut devrait être clairement distingué des formes sociales actuellement prévues par le code de commerce.

Une forme sociale spécifique devrait être créée, afin d'éviter toute confusion (dont le risque est accru avec le développement de labels, qui n'ont pas la même signification) et d'introduire les dispositions propres qui caractériseront cette EM (notamment les conséquences juridiques attachées à cet élargissement de l'objet social, en particulier

en ce qui concerne le contrôle des décisions de gestion et la protection des actionnaires minoritaires qui seraient opposés à la transformation de leur société en EM).

**** *nom_ansa *qui_ThinkTank

L'ajout aux différentes formes sociales actuelles d'une nouvelle catégorie de société permettrait à ceux qui le souhaitent d'associer plus étroitement leurs parties prenantes par la prise en compte d'un objectif sociétal. Ce statut devrait être clairement distingué des formes sociales actuellement prévues par le code de commerce.

Une forme sociale spécifique devrait être créée, afin d'éviter toute confusion (dont le risque est accru avec le développement de labels, qui n'ont pas la même signification) et d'introduire les dispositions propres qui caractériseront cette EM (notamment les conséquences juridiques attachées à cet élargissement de l'objet social, en particulier en ce qui concerne le contrôle des décisions de gestion et la protection des actionnaires minoritaires qui seraient opposés à la transformation de leur société en EM).

ANNEXE C

DONNÉES DE L'ÉTUDE 2

1) Liste des 80 sociétés ayant reçu notre questionnaire (en 2020)

A la lecture des articles de presse écrite (corpus 1 de l'étude n°1 (Cf. Annexe A)), nous avons relevés, au fur et à mesure, le nom des sociétés mentionnées, afin de nous constituer une base de données des sociétés intéressées par la formulation d'une raison d'être et potentiellement par l'option de QSM. Toutes ces sociétés n'ont donc pas nécessairement la qualité de société à mission en 2020, date à laquelle elles complètent notre questionnaire. Cependant, elles ont toutes fait part publiquement de leur intérêt pour l'option et ont, a-minima, franchi la première étape, c'est-à-dire celle d'avoir rédigé la raison d'être de leur société.

Nom de la société	Personnalités	Activités / Métiers
Yves Rocher	Y.-E. Le Gall Bris Rocher (PDG) Jacques Rocher, Directeur prospective et développement responsable	Cosmétiques
Faguo	Nicolas Rohr, cofondateur de Faguo Frédéric Mugnier, cofondateur	Habillement; Prêt à porter français
Léa Nature	Mireille Lizot, directrice de l'engagement et de la communication institutionnelle	Produits bio naturels (alimentaire et beauté & hygiène)
Maïf Groupe	Pascal Demurger (DG) Dominique Mahé (Président)	Assurances
Maïf Avenir		Fonds d'investissement en capital-risque
Sycomore AM	Christine Kolb (co-fondatrice)	Gestionnaire d'actifs
Citizen Capital	Laurence Méhaignerie	Gérant d'actifs
Meridiam	Thierry Déau (PDG)	Gérant d'actifs
Phi Trust		Gérant d'actifs
Mirova	Hervé Guez, Directeur de la gestion actions et de la recherche	Gérant d'actifs ESG
Camif	Emery Jacquillat (PDG)	Ameublement et décoration
OpenClassrooms	Pierre Dubuc (Président et co-fondateur) Mathieu Nebra (Co-fondateur)	Plateforme d'éducation en ligne
Nexity		Immobilier
Perl (filiale Nexity)	A. Mollet (ex salariée)	Immobilier (Usufruit locatif social)
Danone	E. Faber	Agroalimentaire
Les deux vaches		Agroalimentaire
InVivo		Coopérative agricole française; alimentaire
Suez		Eau & déchets
Michelin		Pneumatiques; transport
Véolia	Antoine Frérot (PDG)	Eau & déchets
Carrefour	Alexandre Bompard (PDG) Bertrand Swiderski (Directeur RSE)	Agroalimentaire, grande distribution
Atos	Alexandre Menais (Secrétaire général) Elie Girard (CEO)	Services informatiques
Malakoff Humanis		Protection sociale
Groupe Groupama	Jean-Yves Dagès (Président) Thierry Martel (DG)	Bancassurance
AXA	Thomas Buberl, Directeur d'AXA	Protection sociale et assurance
AG2R La Mondiale	André Renaudin, Directeur général François-Marie Geslin, membre du Comité de direction Groupe en charge de l'engagement sociétal	Protection sociale
Covéa	Thierry Derez (PDG)	Assurance mutualiste
Umanens	Philippe Rancé	Protection sociale mutualiste
Harmonie mutuelle - Groupe vvv	Stéphane Junique, président d'Harmonie Mutuelle et président de VVV Care Stéphane Beaudet, Président de VVV	Protection sociale et santé mutualiste
Crédit Agricole		Banque
Nutriset		Compléments alimentaires destinés au pays en développement
Terra Hominis	Ludovic Aventin, cofondateur	Viticulture
Artupox (rebaptisé Eko Klean)		Nettoyage écologique
BNP Paribas	Jean-Laurent Bonnafé (DG)	Banque
Société Générale		Banque
Nature & Découvertes	Antoine Lemarchand (PDG)	Décoration, aménagement maison
LVMH		Luxe
Sanofi	Olivier Bogillot (Président) Frédérique Granado, directrice RSE (eu en visio pour réponse à mon questionnaire)	Pharmaceutique; Santé
Icade		Immobilier

Nom de la société	Personnalités	Activités / Métiers
EDF		Energie
ADP	Gratien Maire, (GD ADP Ingénierie)	Transport
Engie		Energie
Orange		Téléphonie
Groupe La Poste	Philippe Wahl Muriel Barnéoud, Directrice de l'Engagement Sociétal, Groupe La Poste	Banque, services postaux
Fleurs d'ici	Hortence Harang (fondatrice)	Horticulture
Tenzing	Eric Delannoy	Cabinet de conseils
Citeo	Jean Hornain Séverine Lèbre Badré (en charge de la RSE)	Recyclage et déchets
ASI		Société d'ingénierie informatique nantaise
Modetic	Thomas Huriez (fondateur)	Habillement
B&L Evolution	Sylvain Boucherand (PDG)	Cabinet de conseils en transition écologique
Laiterie Gilbert		Alimentation
Alice Délice		Alimentation
Janus		Serrurerie Ferronnerie
ADN Group	Laurent Combalbert et Marwan Mery	Agence de Négociateurs Professionnels internationale
Cabinet de Saint-Front		Cabinet de conseils en RSE
Spygen		Laboratoire d'expertise scientifique et de recherche appliquée (biodiversité)
Kéa partners	Arnaud Gangloff (Président)	Cabinet européen de conseil en stratégie
Nuova Vista	Anne-France Bonnet	Conseil en engagement sociétal
Bjorg Bonnetterre & Cie	Daniel Tirat	Agroalimentaire
Choregraphy	Géraldine Hatchuel, enseignante-chercheure à AgroParisTech	Cabinet de conseils en stratégie, mixant arts vivants et design
Deuxième avis	3 co-fondatrices: Pauline d'Orgeval Catherine Franc Prune Nercy	Médical
Make.org	Axel Dauchez	Sondage / démocratie
Medincell	Christophe Douat (PDG)	Médical
Microdon	Pierre-Emmanuel Grange	Collecte de fonds
My Sezame	Laurence Grandcolas (fondatrice)	Organisme de formation pour société à impact
Sidiese	Gildas Bonne	Communication marques et entrep en DD
Ulule	Arnaud Burgot	Plateforme de fint participatif
L'équipe 1083		Production de vêtements
Hélios	Maëva Courtois	Banque (fintech)
Klésia SA (Klésia + Generali)	Christian Schmidt de la Brélie (DG)	Protection sociale
Crédit Mutuel	Nicolas Théry, Président Pierre-Édouard Batard (DG)	Bancassurance
CIC		Bancassurance
Seenergi	Philippe Royer	Groupe coopératif agricole (comprenant 6 sociétés)
Cetih	François Guérin	Menuiserie industrielle
Big Mamma	Victor Lugger et Tigrane Seydoux, les cofondateurs du groupe Big Mamma	Livraison de repas (italien)
Connexing	Hubert Poupin, directeur marketing	Téléphonie professionnelle
Yoopies	Benjamin Suchar et Jessica Cymerman	Services à domicile
Eponyme	Clément Uribe (DG)	Crèches
Air Liquide	Benoît Potier (PDG) (administrateur chez Danone)	Gaz et technologie pour industrie et santé
Le Slip français	Guillaume Gibault (fondateur)	Textile

2) Questionnaire en ligne, envoyé aux 80 sociétés

Bonjour, je suis doctorante en économie, je travaille sur le thème de l'entreprise et m'intéresse, en particulier, aux sociétés étant "entreprises à mission" ou souhaitant le devenir. Je me permets de vous soumettre un questionnaire, comprenant un maximum de 17 questions, que vous pouvez compléter anonymement, si vous le souhaitez. En tout état de cause, l'exploitation des résultats sera anonyme. Je vous remercie d'avance de votre participation et vous transmettrai, en retour, les résultats de cette enquête (si vous me laissez une adresse mail, en fin de questionnaire).

1/3 - Raison d'être de votre société :

La loi PACTE (Plan d'Action pour la Croissance et la Transformation des Entreprises) adoptée par le Parlement français en mai 2019 offre la possibilité pour une société de définir sa raison d'être. L'article 1835 du Code civil est depuis, formulé de la façon suivante:

« Les statuts doivent être établis par écrit. Ils déterminent, outre les apports de chaque associé, la forme, l'objet, l'appellation, le siège social, le capital social, la durée de la société et les modalités de son fonctionnement. Les statuts peuvent préciser une raison d'être, constituée des principes dont la société se dote et pour le respect desquels elle entend affecter des moyens dans la réalisation de son activité. »

- a) **Quelle est la rédaction précise de la raison d'être de votre société?**
(Réponse libre)
- b) **Classez par ordre de priorité les motifs qui vous ont incité à rédiger la raison d'être de votre société ? (de 1 = motif prioritaire à 6 = motif le moins essentiel)** (Veuillez cocher une seule case par items proposés)

	1	2	3	4	5	6
S'inscrire davantage dans une démarche RSE existante au sein de votre société						
Prendre en charge des problèmes sociaux et environnementaux						
Être identifiée comme une société apportant des solutions aux attentes de la population						
Se démarquer et avoir un avantage concurrentiel (stratégie commerciale)						
Valoriser son image auprès des clients						
Fédérer les salariés et/ou attirer les nouveaux talents						

c) Quels acteurs (internes et/ou externes à la société) ont contribué à la rédaction de la raison d'être de votre société? (Réponse libre)

d) La raison d'être de votre société est-elle inscrite dans vos statuts? (Veuillez cocher une seule réponse)

OUI	
NON	

2/3 - Existence d'une mission au sein de votre société

La loi PACTE (Plan d'Action pour la Croissance et la Transformation des Entreprises) adoptée par le Parlement français en mai 2019 permet à une société d'inscrire dans ses statuts une mission d'intérêt collectif.

- a) **Votre société a-t-elle rédigé une mission d'intérêt collectif, comprenant un ou plusieurs objectifs sociaux et/ou environnementaux ?** *(Veuillez cocher une seule réponse)*

OUI	
NON	

Si la réponse à la question précédente est « non », merci de passer à la section 3/3. Si la réponse à la question précédente est « oui », merci de continuer avec la question b), ci-dessous.

- b) **Quelle est la rédaction précise de la mission adoptée par votre société (comprenant un ou plusieurs objectifs sociaux et/ou environnementaux, que votre société se donne pour mission de poursuivre)** *(Réponse libre)*

- c) **Pouvez-vous classer par ordre de priorité les motifs qui vous ont incité à rédiger la mission adoptée par votre société ? (de 1 = motif prioritaire à 6 = motif le moins essentiel)** *(Veuillez cocher une seule case par items proposés).*

	1	2	3	4	5	6
S'inscrire davantage dans une démarche RSE existante au sein de votre société						
Prendre en charge des problèmes sociaux et environnementaux						
Être identifiée comme une société apportant des solutions aux attentes de la population						
Se démarquer et avoir un avantage concurrentiel (stratégie commerciale)						
Valoriser son image auprès des clients						

Fédérer les salariés et/ou attirer les nouveaux talents						

d) Quels acteurs (internes et/ou externes à la société) ont contribué au choix et à la rédaction de la mission adoptée par votre société? (Réponse libre)

e) La mission de votre société est-elle inscrite dans vos statuts? (Veuillez cocher une seule réponse)

OUI	
NON	

f) Votre société a-t-elle légalement adopté l'option d'entreprise à mission, en l'inscrivant en tant que telle au greffe du tribunal de commerce ? (Veuillez cocher une seule réponse)

OUI	
NON, mais souhaite le faire d'ici un à deux ans	
NON, et ne souhaite pas le faire dans les deux ans	

g) Pour quelles raisons vouloir se déclarer légalement "entreprise à mission" auprès du greffe du tribunal de commerce? (Réponse libre)

3/3 - Informations sur votre société

a) Quel est le nom de votre société? (Réponse facultative)

b) Dans quelle catégorie se situe votre société? *(Veuillez cocher une seule réponse)*

Microentreprises (MIC)	
Petites et moyennes entreprises (PME hors MIC)	
Entreprises de taille intermédiaire (ETI)	
Grandes entreprises (GE)	

c) Quel est le statut juridique de votre société? *(Veuillez cocher une seule réponse)*

Entreprise individuelle	
Entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée (EURL)	
Société à responsabilité limitée (SARL)	
Société anonyme (SA)	
Société par actions simplifiée (SAS) / Société par action simplifiée unipersonnelle (SASU)	
Société en nom collectif (SNC)	
Société en commandite par actions (SCA)	
Société en commandite simple (SCS)	
Société coopérative de production (SCOP)	

d) Quel est le principal secteur d'activité dans lequel exerce votre société? *(Réponse libre)*

e) Votre société est-elle certifiée "B - Corp" ou envisagez-vous qu'elle le devienne ? *(Veuillez cocher une seule réponse)*

OUI	
NON	

- f) Votre société était-elle déjà engagée dans une démarche RSE (responsabilité sociale de l'entreprise), avant de définir une raison d'être et, éventuellement, une mission? (Veuillez cocher une seule réponse)**

OUI	
NON	

- g) Si vous souhaitez être informé des résultats de cette enquête, merci de bien vouloir indiquer une adresse mail ci-dessous. (Réponse facultative)**

3) Formulations des raisons d'être, récoltées dans les réponses au questionnaire

« Construire un avenir énergétique neutre en CO2, en conciliant préservation de la planète, bien être et développement, grâce à l'électricité et à des solutions et services innovants »

« Investir pour agir »

« Avec une vision à long terme, entrons dans une nouvelle ère pour protéger et préserver le capital humain, foncier, naturel et la biodiversité. Devenons un acteur engagé qui contribue à l'atteinte des objectifs de neutralité carbone par l'entretien et la rénovation du patrimoine immobilier privé ou public. Agissons au quotidien pour améliorer durablement le bien-être des occupants et concourrons ainsi à la résilience

sociale et environnementale des territoires avec un visage humain, proche et responsable.

L'explication détaillée de notre raison d'être : spécialisés dans l'entretien et la rénovation du patrimoine bâti, nous sommes convaincus que l'immobilier public et privé constitue un bien commun à préserver dont les impacts en matière environnemental et social sont grands face aux enjeux des dérèglements climatiques et du bien-être des utilisateurs (sécurité, confort, réduction des dépenses énergétiques). Nous proposons à nos clients (État, collectivités, bailleurs sociaux...) un modèle d'intervention innovant qui ambitionne à passer d'une maintenance curative à une maintenance préventive grâce à l'accompagnement progressif de nos clients en s'appuyant sur notre système de gestion responsable (digitalisation du processus de commande et d'intervention), les compétences de nos équipes (référentiel métier interne, ascenseur social) et une politique environnementale forte (sélection des produits en proximité, gestion des déchets, offres de produits recyclés) en privilégiant la réparation en lieu et place du remplacement. Nous contribuons ainsi à préserver le patrimoine de nos clients et sa valeur dans le temps. Nous concourrons par la même occasion au bien-être des occupants en rendant leurs patrimoines bâtis plus confortables, plus sûrs et plus écologiques. Dans cette pleine conscience de notre responsabilité sociale et environnementale, nous inscrivons l'ensemble de notre activité dans un cadre résolument écoresponsable, et nous aspirons à reconnecter patrimoine foncier et naturel. En donnant à nos collaborateurs toutes les clés pour qu'ils se réalisent au sein de l'entreprise et en engageant l'ensemble des parties prenantes dans cette voie, nous forgeons l'engagement de chacun autour de cette mission commune. »

« Convaincus que seule une attention sincère portée à l'autre et au monde permet de garantir un réel mieux commun, nous la plaçons au cœur de chacun de nos engagements et de chacune de nos actions. Pour que l'innovation serve un progrès à la fois individuel, collectif et durable, nous investissons et nous nous engageons aux

côtés des entreprises qui développent des solutions pour améliorer la vie des personnes et des organisations et qui cherchent à affirmer leur rôle social et environnemental. Nous affirmons notre préférence pour une performance économique de long terme et nous recherchons le meilleur alignement des intérêts de nos parties prenantes. »

« Engager notre génération contre le dérèglement climatique. »

« La Raison d'être de XXX est, par l'intermédiaire de filiales qu'elle contrôle : Proposer des produits sains, naturels et biologiques respectueux de la santé de l'homme et de la nature, accessibles au plus grand nombre et favoriser les économies locales; dans le domaine de l'alimentation, de la santé, de l'hygiène beauté et des produits pour la maison ; et s'assurer de son indépendance pour garantir la pérennité de notre mission, de nos implantations locales, de nos emplois et de notre développement. »

« Permettre à chacun d'être acteur de la construction d'un monde réellement durable en produisant et en consommant dans l'économie circulaire. »

« Entreprendre les transformations pour une économie souhaitable »

« Connecter humains et organisations, réunir solutions technologiques et respect de la planète. »

« À l'heure où les crises environnementales, sociales, sanitaires, interrogent et bouleversent les modèles économiques et sociaux, XXX apporte à ses clients conseils et méthodes pour accélérer la transition écologique. Nous croyons à la nécessité d'apporter les meilleurs analyses et outils pour équiper les acteurs publics et privés dans leurs stratégies d'adaptation et de transformation. Nous sommes engagés à leurs

côtés pour réussir chaque étape et dessiner, avec eux, des perspectives de développement plus écologiques, plus solidaires et donc, plus durables. »

« Accompagner la transition écologique. »

« La finance doit être un outil de transformation de l'économie vers des modèles qui, d'une part, préservent et restaurent les écosystèmes et le climat, et d'autre part, favorisent l'inclusion sociale, la santé et le bien-être des populations. Pionniers de ce mouvement, nous innovons sur tous nos moyens d'action : investissement, recherche, engagement actionnarial et influence de la communauté financière. Nous recherchons toujours à concilier performance sociétale et financière en plaçant notre expertise du développement durable au cœur de toutes nos stratégies d'investissement. Les solutions que nous proposons à nos clients visent ainsi à développer une épargne contributive d'une économie plus durable et plus inclusive. »

« Engagé pour un habitat harmonieux, durable et tourné vers l'Humain. »

« Prévenir les maladies et contribuer à soigner et guérir le plus grand nombre de personnes. »

« Être assureur d'intérêt général c'est garantir un avenir serein et contribuer à la qualité de vie pour tous. »

4) Formulations des missions, récoltées dans les réponses au questionnaire

« XXX, société de gestion pionnière de l'impact investing en France, est convaincue que les investisseurs ont, en tant qu'actionnaire, une responsabilité et un rôle à jouer pour accélérer la transition des modèles d'affaires des entreprises - et replacer au

cœur de leurs préoccupations, préservation des générations futures et de la planète. La société a pour objet de structurer des fonds/OPCVM/véhicules d'investissement ayant vocation à accompagner les entreprises dans leur développement afin de répondre aux enjeux sociaux et environnementaux identifiés. Pour ce faire elle considère qu'il faut "Agir en tant qu'investisseur" afin de jouer un rôle constructif et exigeant auprès des entreprises financées pour ce faire. Sa raison d'être se définit ainsi "Investir pour agir" Pour faire vivre sa Raison d'être, la Société poursuit les objectifs suivants (les « Objectifs ») : Agir en tant qu'actionnaire engagé auprès : 1. Des grandes entreprises cotées pour qu'elles fassent évoluer leurs pratiques environnementales, sociales et de gouvernance, en exerçant tous les leviers de l'engagement actionnarial 2. Des entreprises non cotées porteuses de solutions innovantes et d'une vision inclusive de la société (par l'éducation, l'insertion, l'habitat..), pour qu'elles puissent accélérer leur développement 3. Fédérer les investisseurs autour de ces missions, et démontrer le lien entre création de valeur et recherche d'impact social et environnemental. 4. Créer de la valeur de long terme 5. Co-construire des véhicules d'investissement en France et en Europe autour de ses missions L'exécution des Objectifs, tels que mentionnés ci-dessus que la Société se donne pour mission de poursuivre dans le cadre de son activité, fera l'objet d'une vérification par un organisme tiers indépendant, conformément aux dispositions légales. Cette vérification donnera lieu à un avis joint au rapport du Comité de Mission. »

« AXE ENVIRONNEMENTAL Faire de la préservation du patrimoine foncier une notion qui, grâce à XXX, associe concrètement le bien-être dans son logement, pour tous, le respect de la nature en intégrant les enjeux de biodiversité. Cet axe stratégique se traduit en 3 marqueurs prioritaires : - Neutralité carbone - Référencement écoresponsable des produits - Gestion des déchets et recyclage des produits. Les objectifs : > Réduire de manière drastique les déchets. > Améliorer le tri et le recyclage de l'intégralité des déchets. > Réduire les émissions de CO2 pour atteindre la neutralité carbone et contribuer à la lutte contre les dérèglements

climatiques. > Accroître le référencement et l'utilisation de matériaux écoresponsables et autres produits écologiques (sur la base d'une analyse du cycle de vie). > Embarquer et accompagner les fournisseurs dans la prise en compte des enjeux environnementaux. > Intégrer l'enjeu de biodiversité en écho à la sauvegarde du patrimoine immobilier. »

« Soutenir le développement de produits et services innovants qui présentent une réelle utilité pour les personnes ; - Accompagner la progression de l'impact social et environnemental positif des entreprises de notre portefeuille ; - Rechercher le meilleur alignement des intérêts de l'ensemble des parties prenantes ; et - Promouvoir l'investissement responsable en cherchant à démontrer le lien positif entre recherche d'impact social et environnemental et performance économique. »

« Engager notre génération contre le dérèglement climatique »

« XXX est une entreprise à mission : Sa mission est de proposer, par l'intermédiaire de filiales qu'elle contrôle, des produits naturels principalement certifiés bio contribuant à préserver la santé de l'homme, en utilisant des ressources naturelles renouvelables sans porter atteinte à la biodiversité. Nous nous engageons à mesurer et limiter l'impact de nos activités sur le climat par les actions suivantes : développement du sourcing et des filières bio locales, construction d'unités de production bio en FRANCE, optimisation de nos consommations énergétiques, optimisation des modes de transport et des flux. Nous nous engageons à faciliter l'accès pour nos collaborateurs à des véhicules électriques sans émission de CO2. Nous nous engageons à soutenir les ONG de protection de l'environnement par le biais du 1 % planète, à sensibiliser l'opinion par l'intermédiaire de la fondation Léa nature- jardin bio sur le lien santé- environnement. »

« Améliorer le suivi et la conservation de la biodiversité à l'échelle mondiale grâce à l'étude de l'ADN environnemental. »

« Entreprendre les transformations pour une économie souhaitable. »

« Pour faire vivre cette raison d'être qui nous rassemble, la Société s'est fixée comme mission de poursuivre les objectifs sociaux et environnementaux suivants : - Faire de l'impact positif un objectif systématique de nos stratégies d'investissement, - Cultiver et approfondir nos expertises sociales et environnementales, - Innover en permanence sur nos produits et nos approches au service de l'impact, - Accompagner nos parties prenantes vers une économie et une finance durables, - S'appliquer les standards environnementaux et sociaux que nous défendons. »

« Protéger en apportant des solutions de prévention, d'assurance de personnes et de services, simples, innovantes, solidaires et durables, adaptées à vos besoins et à ceux de vos proches, tout au long de la vie. »

ANNEXE D

DONNÉES DE L'ÉTUDE 3

L'étude empirique 3 porte sur l'événement des universités d'été de l'économie de demain (UEED), organisée par le Mouvement Impact France et #NousSommesDemain⁴⁹⁶. La troisième édition a eu lieu les 26 et 27 août 2021 à la Cité universitaire à Paris.

1) Programme des deux jours de séances plénières de l'UEED

Les deux jours de séances plénières ont fait l'objet d'un enregistrement vidéo (que nous avons retranscrit), disponible sur le site internet des UEED.

Plénière du 26/08/21 :

- 9h15 – 10h : lancement : présentation du manifeste des entreprises engagées
 - Caroline Neyron – DG Mouvement Impact France
 - Jean Moreau – Co-fondateur et président de Phenix, co-président Mouvement Impact France

⁴⁹⁶ #NousSommesDemain « réunit plus de 25 réseaux d'entrepreneurs engagés (du CJD aux Entrepreneurs Chrétiens, de B-Corp à la Communauté des Entreprises à mission) » Site Mouvement Impact France : [#UEED2021 : le Mouvement Impact France à l'avant-garde de l'économie \(de demain\)](#), consulté le 25/04/23.

- Emery Jacquillat – Président de la Camif et de la Communauté des entreprises à mission
- Emeric Oudin – Président du Centre des Jeunes Dirigeants
- Eva Sadoun – Co-fondatrice et présidente de Lita.co et Rift, co-présidente Mouvement Impact France
- 10h15 – 11h : égalité *act* : pour des entreprises qui ressemblent à la France
 - Pierrick de Ronne – Président de Biocoop
 - Laëtitia Hélouet – Club 21^{ème} siècle
 - Élisabeth Tchoungui – Directrice RSE chez Orange
 - Loubna Ksibi – Co-fondatrice de *Meet My Mama*
 - Thibaut Guilluy – Haut-commissaire à l'emploi et à l'engagement des entreprises – Ministère du travail
- 11h30 – 12h30 : investir pour la santé de tous
 - Abdelaali El Badaoui – Fondateur et Président de Banlieues Santé
 - Séverine Salgado – Directrice de la Fédération nationale de la Mutualité française
 - Jean-Christophe Combe – Directeur général de la Croix-Rouge française
 - Stanislas Niox-Chateau – Co-fondateur et directeur général de Doctolib
 - Martin Hirsch – Directeur général de l'AP-HP
- 13h30 – 14h15 : *keynote* avec E. Faber : une compétitivité écologique et sociale est-elle possible ?
 - Sophie Fay – Journaliste à L'Obs.
 - Emmanuel Faber – Ex PDG de Danone
- 14h15 – 15h15 : *climate act* : la maison a-t-elle déjà brûlé ?
 - Jean Moreau – Co-fondateur et président de Phenix, co-président Mouvement Impact France

- Yannick Jadot – Député européen et candidat EELV à l’élection présidentielle 2022
- Julia Faure – co-fondatrice de Loom
- Estelle Brachlianoff – Directrice des opérations – Véolia
- Michèle Pappalardo – ancienne présidente de l'ADEME, ancienne directrice de cabinet de Nicolas Hulot, Conseillère en entreprise pour la transition écologique
- Arnaud Leroy – Président de l'agence de la transition écologique
- 15h30 – 16h30 : Finance : responsable mais pas coupable ?
 - Eva Sadoun – Co-fondatrice et présidente de Lita.co et Rift, co-présidente Mouvement Impact France
 - Nicolas Hazard – fondateur et président d'Inco
 - Benoît Catel – DG du Crédit coopératif
 - Delphine d’Amarzit – PDG d'Euronext Paris
 - Cécile Duflot – DG d’Oxfam
- 16h45 – 17h45 : le débat parlementaire de l’économie de demain
 - Jean-Christophe Ploquin, rédacteur en chef de La Croix
 - Jean-Noël Barrot – député Modem (membre de la majorité présidentielle)
 - Marie Toussaint – députée EELV au Parlement européen
 - Dominique Potier – député PS
 - Jean-Louis Thiériot – député LR

Plénière du 27/08/21 :

- 9h15 – 10h : débat d’ouverture : une compétitivité juste est-elle possible ?
 - Alexandra Bensaïd – journaliste France Inter
 - Laurent Bigorgne – Directeur Institut Montaigne

- Christian Chavagneux – Editorialiste à Alternatives économiques
- 10h15 – 11h : *job act* : la révolution qui nous attend
 - Laurent Laïk – Président – Groupe La Varappe
 - Sylvie Jéhanno – PDG – Dalkia
 - Chloé Ridel – Directrice adjointe – Institut Rousseau
 - David Cluzeau – Président – Uniformation / UDES
 - Sarah El Haïry – Secrétaire d’État auprès du ministre de l’Éducation nationale, en charge de la jeunesse et de l’engagement
- 11h30 – 12h30 : *tech for good* : Gafam for good : ambition ou utopie ?
 - Frédéric Bardeau – Président cofondateur de Simplon
 - Corine de Bilbao – Présidente de Microsoft France
 - Clara Chappaz – *Chief Business Officer* – Vestiaire Collective
 - Jean Guo – Co-fondatrice et *CEO* – Konexio
 - Diariata N’Diaye – Responsable de l’association Résonantes
 - Philippe Englebert – Conseiller à l’Élysée sur les sujets numériques, ancien collaborateur de Cédric O
- 13h30 – 14h15 : transition écologique et sociale : comment passer de la parole aux actes ?
 - Clément Lacombe – Directeur adjoint de la rédaction – L’Obs.
 - Eva Sadoun – Co-fondatrice et présidente de Lita.co et Rift, co-présidente Mouvement Impact France
 - Geoffrey Roux de Bézieux – Président du MEDEF
 - Jean-Marc Borello – Président du groupe SOS
 - Xavier Jaravel – Économiste – *London School of Economics*
- 14h15 – 15h15 : économie circulaire : devenir circulaire ou disparaître : a-t-on encore le choix ?
 - Pierre-Emmanuel Saint-Esprit – DG Zack et Président du club des *alumni* entrepreneurs de l’ESSEC

- Thomas Lesueur – Commissaire général au développement durable (Ministère de la transition écologique)
- Hélène Valade – Directrice Développement, environnement LVMH / Présidente de l’Observatoire de la RSE
- Maud Sarda – Co-fondatrice et directrice du label Emmaüs
- 15h30 – 16h30 : *locat act* : auto-suffisance ou suffisance ?
 - Hortense Harang – Co-fondatrice et DG de Fleurs d’ici
 - Éric Boël – DG Les Tissages de Charlieu
 - Adrien Geiger – DG L’Occitane en Provence
 - Emeric Oudin – Président du Centre des Jeunes Dirigeants
 - Matthieu Auzanneau – Directeur *The Shift Projet*
- 16h30 – 17h : face à face de clotûre : réinventer la compétitivité de demain : une compétitivité sociale et écologique est-elle possible ?
 - Cyrielle Hariel – Journaliste BFM TV
 - Olivia Grégoire – Secrétaire d’État chargée de l’économie sociale, solidaire et responsable
 - Pascal Demurger – Directeur général MAIF

2) Modalités d’encodage des discours tenus, lors des deux jours de séances plénières

		Significations
date	M26	Séances du 26/08 matin
	AM26	Séances du 26/08 après-midi
	M27	Séances du 27/08 matin
	AM27	Séances du 27/08 après-midi
session	Ouverture	
	EntrepRessembleSte	
	Sante	
	KeyNote	
	ClimatAct	
	FinanceRespCoupable	
	DebatParlementaire	
	CompetJuste	
	JobAct	
	TechForGood	
	TransitionEcolo	
	EcoCirculaire	
	LocalAct	
	FaceAFace	
	Cloture	
qui acteur	Nom de l'intervenant	
	OrgaPro	
	Dirigeant	
	ThinkTank	
	Universitaire	
	Cabinet	
	Politique	
	Citoyen	
	Assoc	
	Journaliste	
	Animatrice	
	Fonctionnaire	
structure	MIF	Mouvement Impact France
	Camif	
	CJD	Centre des jeunes dirigeants
	TFC	Ticket for change
	Biocoop	
	Club21S	Club XXIe siècle
	Mama	MeetMyMama
	Orange	
	Neant	
	BanlieuesSante	
	MutualiteFrancaise	
	CroixRouge	
	Doctolib	
	APHP	Hôpitaux de Paris
	LaboESS	
	LObs	L'Obs
	Veolia	
	Loom	

structure	ADEME	
	EELV	
	FNH	Fondation Nicolas Hulot
	Oxfam	
	Euronext	
	CréditCoop	Crédit coopératif
	Inco	
	LaCroix	
	PS	
	Modem	
	LR	
	FceInter	
	AlterEco	
	InstitutMontaigne	
	LaVarappe	
	Dalkia	
	UniFormation	
	InstitutRousseau	
	LREM	
	TsTesPossible	
	Simplon	
	Elysee	
	Microsoft	
	VestiaireCollective	
	Konexio	
	Résonantes	
	Medef	
	SOS	
	LES	
	Zack	
	LVMH	
	MinistereTransitionEcolo	
	LabelEmmaus	
	FleursIci	
	ShiftProject	
	TissagesCharlieu	
	LOccitaneProvence	
	DemocratieOuverte	
	BFMTV	
	Maif	
Type	Neant	
	GE	Grandes entreprises
	TPEPME	
	ETI	Etablissement de taille intermédiaire
	Assoc	Association
	Mutuelle	
Secteur	Neant	
	ESS	Economie sociale et solidaire
	Tradi	Capitaliste traditionnel
	EntrepSoc	Entrepreneuriat social

3) Exemples d'encodage des séances plénières

**** *date_M26 *session_Ouverture *qui_Neyron *acteur_OrgaPro *structure_MIF
*type_Neant *secteur_Neant

On est très, très, heureux de vous retrouver pour cette 3ème année d'université d'été. Merci à tous d'être là, de votre confiance, merci à ceux qui font leur rentrée avec nous, depuis 3 ans, merci à ceux qui sont là pour la première fois. Il y a 3 ans, on n'imaginait pas ce qui allait nous arriver, mais on avait cette intuition qu'il ne fallait pas perdre de temps pour inventer le monde d'après. Apparemment, cette intuition s'est révélée juste. On vous a concocté un magnifique programme : 2 jours pour apprendre, 2 jours pour comprendre, mais aussi, on espère 2 jours pour vibrer, pour rire et peut-être même pour pleurer, mais 2 jours pour vivre un moment intense ensemble. Ces universités d'été, on les a inventé pour les entreprises qui inventent cette économie de demain et grâce à qui ce moment s'est créé et donc j'appelle sur scène, pour lancer ces universités d'été, quatre entrepreneurs d'exception : c'est Emeric Oudin, le patron du Centre des Jeunes Dirigeants, Emery Jacquillat, le dirigeant de la Communauté des entreprises à mission, Eva Sadoun, la présidente du Mouvement Impact France et Jean Moreau, le président du Mouvement Impact France.

**** *date_M27 *session_JobAct *qui_Laik *acteur_Dirigeant
*structure_LaVarappe *type_TPEPME *secteur_EntrepSoc

Merci et puis probablement que la solution est liée aussi dans le fait de nouer des alliances entre entreprises d'économie sociale et solidaire et d'autres entreprises, etc. Décloisonner, passer de la marge à la norme et ça, c'était la thématique de l'année

passée, je crois, des universités. Madame la ministre, sur l'Education nationale en tant que telle, comment elle se prépare à tout ça ? Est-ce qu'elle met en place des choses particulières pour accompagner ces jeunes ? La notion de l'engagement : on voit bien que l'engagement est très fort et comment on suscite l'engagement dans un pays où on est souvent clivant sur un certain nombre de choses.

4) Liste des ateliers proposés, en marge des séances plénières

En parallèle des séances plénières, il était organisé 20 ateliers et une après-midi de rencontre entre financeurs et entrepreneurs à impact. Nous avons assisté à 5 des ateliers proposés, en avons fait une analyse de contenu (sur la base de nos comptes-rendus écrits) et utilisé des extraits, de manière anonyme.

26/08/21 :

- 10h15 – 11h15 : *master class* : développer une entreprise inclusive
 - Caroline Lebrun – Harmonie Mutuelle – Directrice Engagement et Coopérations
 - Jehanne Portefaix – Digitanie – Directrice
- 10h15 – 11h15 : *master class* : intégrer une démarche d'économie circulaire et développer des partenariats locaux
 - Valéria Maio – FNAC Darty – Directrice RSE groupe
 - Thomas Huriez – 1083 – Président
- 10h15 – 12h30 : *workshop* : l'impact pour les nuls ou comment intégrer l'impact dans la stratégie de son organisation ?
 - Emery Jacquillat, président de la Camif et de la Communauté des entreprises à mission

- Thibault Lamarque, fondateur et président de Castalie
- Caroline Neyron, DG du Mouvement Impact France
- 11h30 – 12h30 : *master class* : intégrer la diversité et la parité dans votre entreprise
 - Jérôme Nanty – DRH – Carrefour
 - Julien Tchernia – DG ekWateur
 - Alvine Tremoulet – Directrice diversités et inclusion – Pfizer
- 11h30 – 12h30 : *master class* : améliorer sa gouvernance pour partager la décision
 - Laure Mandaron – DRH – Groupe La Poste
 - Arnaud Breuil – Directeur partenariats et coopération – Groupe Up
 - Solenn Douard – DG Triballat Noyal
- 13h30 – 17h30 : *networking* impact finance (Rencontre entre financeurs et entrepreneurs à impact)

Après-midi de rencontre organisé par le Mouvement Impact France et FAIR – Label Finansol, avec le soutien et la participation de Coopérative Biocoop, Crédit coopératif, Caisse d'Épargne, BNP Paribas et Aviva.

Les financeurs présents : Alliance for Impact by La Ruche, Ventech et Aviva, ENOWE, Colam Impact, Groupe Caisse des Dépôts, NextStage AM, La Nef - Société financière, Phitrust, Mirova, Alter Equity, Founders Future, Obsidian, LITA.co, SID Network, Act For Impact by BNP Paribas, Initiative France, Mandarine Gestion, FAMAE Impact, La Banque Postale Asset Management, IMPACT Partners, Capelia, Ecofi, Esfin Gestion, France Active, INCO, Investir&+, Amundi, makesense SEED, Citizen Capital, Fin4Good, KissKissBankBank, BlueBees, MAIF Avenir, MAIF IMPACT, Eutopia, WE DO GOOD, Orange Ventures.

- 14h15 – 15h15 : *master class* : allier *business* et philanthropie (1% for the planet)
 - Florence Baitinger – co-fondatrice et présidente de Gobi
 - Elizabeth Laville – co-fondatrice et présidente d’Utopies
 - Isabelle Susini – directrice France de 1% *for the Planet*
- 14h15 – 15h15 : *master class* : développer une entreprise apprenante
 - Violaine Chaurand – Directrice RSE – Bayard presse
 - Coralie Gaudoux – Co-fondatrice Make Sense
- 15h30 – 16h30 : *master class* : mesurer et réduire son empreinte carbone
 - Sandrine Conseiller – DG – Aigle
 - Nicolas Reboud – Co-fondateur et PDG – Shine
- 15h30 – 16h30 : *master class* : bien répartir la valeur entre ses parties prenantes
 - Amandine Albizzati – PDG Biocoop
 - Emely Levourtois – responsable des affaires publiques – Smart Coop
- 16h45 – 17h45 : *master class* : respecter la biodiversité et les ressources naturelles
 - Christophe Audouin – DG Les Prés Rient Bio
 - Stéphane Berdoulet – Co-directeur Halage
- 16h45 – 17h45 : *master class* : orienter ses placements financiers vers l’impact
 - Philippe Taffin, *CEO* d’Aviva
 - Raphaële Leroy, directrice de l’engagement d’entreprise à BNP Paribas
 - Émilie Duhayon, *coach* et formatrice

27/08/21 :

- 10h15 – 11h15 : *master class* : les achats durables et inclusifs : un puissant levier de performance
 - Jérôme Courtaigne – L’Oréal – *Sustainable Sourcing Director*
 - Fanny Dauchez – BTA.GOUV start-up d’état – Responsable produit
 - Hugues Pelletier – Petrel Commerce Circular – Fondateur & PDG
 - Sébastien Raynaud – Recyclea – Directeur de centre de services et Président de l’UNEA
 - Arnaud D’Ouin – Airbus - *General Procurement, Disability Friendly Companies Manager. Responsibility & Sustainability*
- 10h15 – 11h15 : *master class* : l’intelligence collective au service de la transformAction (Centre des jeunes dirigeants)
 - Thierry Berdy – Suricats Consulting – Co-fondateur et président
 - Alexis Godinot – Entreprises engagées – Co-fondateur et co-dirigeant
 - Christine Lollier-Brassac – Transform&co – Dirigeante
 - Krystel Didier – CJD – Responsable du programme RSE
- 10h15 – 11h15 : *master class* : vers un changement systémique : comment soutenir et financer celles et ceux qui innovent pour transformer nos pratiques et nos mentalités (Ashoka)
 - Matthieu Dardaillon – Ticket for change – Président co fondateur
 - Jean-Baptiste Renard – Entreprendre et + – Vice-Président
 - Sarah Ertel – Ashoka – Responsable Stratégie et Impact
- 11h30 – 12h30 : *master class* : commander développer une commande publique locale et responsable (Les Canaux)
 - Hervé Fournier – Ville de Nantes – Élu
 - Emeline Baume – Métropole de Lyon – Première vice-présidente
 - Luc De Gardelle – Fédération des Entreprises d'Insertion – Président
 - Christophe Divi – Les Canaux – Directeur ESS 2024
- 11h30 – 12h30 : *master class* : 1 heure pour comprendre B-Corp

- Climène Koechlin, responsable développement *B Lab* France
- Dominique Buinier, *CEO* d'Octo Technology
- Yaël Guillon, co-fondateur d'Imfusio
- 14h15 – 15h15 : *master class* : ESS et entreprise à mission : le choix de la complémentarité (Communauté des entreprises à mission)
 - Guillaume Desnoës, co-fondateur d'Alenvi
 - Thomas Meyer, DG de Socaps
 - Jean-François Rimoux, directeur communication et RSE de Klésia
 - Anne Mollet, DG de la Communauté des entreprises à mission⁴⁹⁷
- 14h15 – 15h15 : *master class* : comment structurer sa démarche d'innovation sociale dans une organisation de l'économie sociale et solidaire (Avisé)
 - Laure Vicard – Emmaüs France – Responsable du Service Innovation
 - Fabien De Castilla – ARES – Co-Directeur général
 - Stéphane Duval – Bpifrance – Responsable Innovation des Partenariats Régionaux
 - Mickaël Barth – Avisé – Responsable du pôle consolidation et changement d'échelle
- 14h15 – 15h15 : territoires : la ville est morte, vive la ville ?
 - Nicolas Détrie – Yes We Camp – Co-fondateur et Co-président
 - Helen Romano – Nexity – Directrice Générale Immobilier résidentiel
 - Nicola Delon – Encore Heureux – Fondateur associé
 - Axel Dauchez – Make.org – Président-Directeur Général

⁴⁹⁷ Anne Mollet a cédé son poste de directrice générale de la Communauté des entreprises à missions, en février 2023, à Alain Schnapper : « Le nouveau directeur général Alain Schnapper est ingénieur de formation, passé par l'Ecole des Mines de Paris. Il a travaillé pendant 30 ans dans le conseil et comme dirigeant dans l'industrie et la distribution. Depuis 2018, il a, entre autres, fondé le cabinet Gouvernance Responsable et mené un travail de chercheur comme praticien associé à la chaire « Théorie de l'entreprise - Modèles de gouvernance & Création collective » de MINES Paris PSL. » [Alain Schnapper vient d'être nommé directeur général de la Communauté des Entreprises à Mission | Carenews PRO](#), site consulté le 19/02/23.

- Bettina Laville – Comité 21 – Présidente
- 15h30 – 16h30 : culture : la grande mise à jour
 - Hortense Archambault – MC93 – Directrice
 - Vincent Cavaroc – Halle Tropisme / Illusion et Macadam – Directeur
 - Antoine Pecqueur – La Lettre du Musicien – Journaliste et auteur
 - Samuel Valensi – The Shift Project – Contributeur / Auteur-Metteur en scène
 - Frédéric Hocquard – FNCC (Fédération nationale des collectivités territoriales pour la culture) – Président

5) Interviews de trois membres de la Communauté des entreprises à mission⁴⁹⁸

Caneva indicatif d'entretien :

- Qu'est-ce qui ferait selon vous que demain, la normalité serait que toutes les entreprises soient entreprises à mission ?
- A partir du moment où une entreprise devient « à mission », qu'est-ce qui change réellement ?
- Peut-on dire que les entreprises à mission ont plus de valeur et que cela se retranscrit dans les comptes de l'entreprise ?

⁴⁹⁸ La communauté des entreprises à mission est une association loi 1901, qui s'est donnée comme mission « de faire rayonner les entreprises qui affirment leur rôle social dans la société du XXIème siècle. » Site : [Quisommes-nous ? - Communauté des entreprises à mission \(entreprisesamission.com\)](http://Quisommes-nous?). A l'initiative de chefs d'entreprises (Laurence Méhaignerie, Anne-France Bonnet et Emery Jacquillat) et de chercheurs, la Communauté des entreprises à mission a été créée en décembre 2018 (Cohen, 2019, p. 40).

- Est-ce que la certification change le regard des investisseurs potentiels sur la société ?
- Quelle est la finalité de l'entreprise à mission ?
- Comment sait-on qu'une mission est atteinte ? Est-ce qu'il y a un standard, un indicateur qui mesure les engagements sociaux et environnementaux ?

6) Propositions formulés par le Mouvement Impact France, à destination des pouvoirs publics, lors des UEED 2021

Ces propositions ont été travaillées par les adhérents du Mouvement impact France et ont été présentées à la fin de chaque session de séances plénières.

- la baisse des cotisations patronales pour les entreprises qui ressemblent à la France, c'est-à-dire qui intègre la diversité
- démocratiser l'accès à l'entrepreneuriat
- sécuriser le statut d'auto entrepreneur
- création d'une agence de lutte indépendante contre le *greenwashing*
- mettre en place un indicateur carbone
- conditionnalité des aides publiques versées aux sociétés
- instaurer une définition commune de la finance à impact applicable aux investissements cotés et non cotés
- augmenter la quantité solidaire des fonds d'épargne salariale de 10 à 25%
- consacrer l'intégralité du LDDS à la transition sociale et écologique.
- création d'un label grandes écoles de la transition
- généralisation du dispositif des transitions collectives (Il s'agit de généraliser les reconversions professionnelles pour les salariés se trouvant dans des métiers qui vont changer, qui vont évoluer).
- aller chercher 200 000 jeunes pour les amener à se former sur des bacs bac+2, bac + 3
- créer et mettre en place un impact score, c'est-à-dire un index d'impact écologique et social

- affichage du bilan carbone obligatoire de chaque livraison pour tous les acteurs du e-commerce
- intégrer des modules d'écoconception logicielle dans les formations diplômantes, initiales et continues, liées au développement de services numériques
- droit à la formation numérique pour les publics éloignés de l'emploi
- aides et crédits d'impôt aux entreprises innovantes à impact social, environnemental
- réorienter tous les fonds publics, notamment les fonds des programmes d'investissements d'avenir, sur des projets à impact social et environnemental
- instaurer un index d'impôt écologique et sociale obligatoire pour toutes les entreprises de plus de 50 salariés
- conditionner l'octroi des aides publiques et les investissements de Bpi France à une transparence sur des indicateurs d'impacts écologiques et sociales, pour toutes les entreprises de plus de 50 salariés
- le crédit d'impôt transition peut soutenir la transition des entreprises
- faire de l'impact social et écologique la clé de voûte de la commande publique en renforçant les dispositions acquises dans le cadre de la loi climat (avec des dispositions spécifiques en matière de commande publique)
- intégrer la mesure de l'impact social, environnemental, l'éco-conception, le *circular design*, dans les nouveaux modèles économiques

ANNEXE E

LES RECOMMANDATIONS DU RAPPORT NOTAT-SENARD

Les recommandations sont présentées dans le rapport Notat-Senard (2018, p. 6-10)

- Recommandation n°1 : ajouter un second alinéa à l'article 1833 du Code civil :
« (...) la société doit être gérée dans son intérêt propre, en considérant les enjeux sociaux et environnementaux de son activité. »
- Recommandation n°2 : confier aux conseils d'administration et de surveillance la formulation d'une « raison d'être » visant à guider la stratégie de l'entreprise en considération de ses enjeux sociaux et environnementaux.
- Recommandation n°3 : accompagner le développement de labels RSE sectoriels et faire de la RSE un outil de renforcement du dialogue social dans les branches professionnelles
- Recommandation n°4 : inciter les grandes entreprises à se doter à l'initiative des dirigeants d'un comité des parties prenantes, indépendant du conseil d'administration. Le conseil d'administration est informé par les dirigeants des réflexions et des éventuelles conclusions de ce comité. (ii) intégrer la stratégie RSE dans les attributions de l'un des comités ou d'un comité ad hoc du conseil d'administration. Ces deux bonnes pratiques pourraient figurer dans les codes de gouvernance.
- Recommandation n°5 : développer les critères RSE dans les rémunérations variables des dirigeants.

- Recommandation n°6 : renforcer le nombre des administrateurs salariés dans les conseils d'administration ou de surveillance de plus de 1 000 salariés, à partir de 2019, à deux salariés à partir de 8 administrateurs non-salariés et trois salariés à partir de 13 administrateurs non-salariés.
- Recommandation n°7 : faire le point sur la représentation des salariés dans les conseils par une mission tirant les enseignements de 12 à 24 mois de pratique, avant d'envisager de l'étendre aux sociétés de 500 à 1 000 salariés, ou d'augmenter la proportion des administrateurs salariés aux conseils.
- Recommandation n°8 : doter des sociétés par actions (SAS) de plus de 5 000 salariés d'un conseil d'administration ou de surveillance régis par les dispositions applicables aux sociétés anonymes, afin qu'ils disposent des mêmes proportions d'administrateurs salariés.
- Recommandation n°9 : engager une étude sur le comportement responsable de l'actionnaire, dans la continuité de la réflexion enclenchée sur l'entreprise.
- Recommandation n°10 : engager une étude concertée sur les conditions auxquelles les normes comptables doivent répondre pour servir l'intérêt général et la considération des enjeux sociaux et environnementaux.
- Recommandation n°11 : confirmer à l'article 1835 du Code civil la possibilité de faire figurer une « raison d'être » dans les statuts d'une société, quelle que soit sa forme juridique, notamment pour permettre les entreprises à mission.
- Recommandation n°12 : reconnaître dans la loi l'entreprise à mission, accessible à toutes les formes juridiques de société, à la condition de remplir quatre critères. (1) l'inscription de la raison d'être de l'entreprise dans ses statuts; (2) l'existence d'un comité d'impact doté de moyens, éventuellement composé de parties prenantes; (3) la mesure par un tiers et la reddition publique par les organes de gouvernance du respect de la raison d'être inscrite dans les statuts; (4) la publication d'une déclaration de performance extra-financière comme les sociétés de plus de 500 salariés.

- Recommandation n°13 : assouplir la détention de parts sociales majoritaires par les fondations, sans en dénier l'esprit, et envisager la création de fonds de transmission et de pérennisation des entreprises.

BIBLIOGRAPHIE

Abhervé, M. (2018). La position d'ESS France sur la mission "Entreprises et intérêt général". *Alternatives économiques -blog*. <https://blogs.alternatives-economiques.fr/abhervé/2018/03/06/la-position-d-ess-france-sur-la-mission-entreprises-et-interet-general>

Abraham, Y.-M. (2019). *Guérir du mal de l'infini : Produire moins, partager plus, décider ensemble*. Les Editions Ecosociété.

Acquier, A., Bellaredj, F., Fridenson, P., Robé, J.-P., Lefebvre, P., & Blin, A. (2021). Comment comprendre la politisation contemporaine des entreprises ? *Entreprises et histoire*, 104(3), 198-212.

AFEP. (2018). *Publication du rapport Notat-Senard*. <https://afep.com/presse/publication-du-rapport-senard-notat/>

Aggeri, F. (2017). RSE et compétitivité : Une relation introuvable ? Mise en perspective historique des enjeux contemporains. In *Entreprise et responsabilité sociale en questions—Savoirs et controverses*. Classiques Garnier.

Aggeri, F. (2021). L'entreprise comme acteur politique : Un cadre d'analyse. *Entreprises et histoire*, 104(3), 19-31.

Aglietta, M. (2016). Postface de Michel Aglietta. In T. Auvray, T. Dallery, M. Aglietta, & S. Rigot, *L'entreprise liquidée. La finance contre l'investissement*. Michalon.

Aglietta, M., & Valla, N. (2017). *Macroéconomie financière*. La Découverte; Cairn.info. <https://www.cairn.info/macroeconomie-financiere--9782707192509.htm>

Aïm, R. (2017). *L'essentiel de la théorie des organisations*. Gualino éditeur.

Alchian, A., & Demsetz, H. (1972). Production, Informations Costs, and Economic Organization. *American Economic Review*, 62(5), 777-795.

Allaire, G. (2013). Le commun comme infrastructure institutionnelle de l'économie marchande. *Revue de la régulation*, 14, 2.

Allaire, G. (2014). Gestion des ressources naturelles et intellectuelles. Les "Communs" : Une autre forme de gouvernance possible ! ». *Sciences et société*.

Al-Masri, K. (2020). Les stratégies rhétoriques de légitimation des investisseurs institutionnels. *La Revue des Sciences de Gestion*, 301-302 (1-2), 11-23. Cairn.info. <https://doi.org/10.3917/rsg.300.0012>

Alter, N. (2010). *Donner et prendre : La coopération en entreprise*. La Découverte.

Angus, I. (2018). *Face à l'anthropocène : Le capitalisme fossile et la crise du système terrestre*. Editions Ecosociété.

Anquetil, A. (2017, mai 23). *DanoneWave, les Benefit Corporations et la RSE institutionnalisée—Blog éthique des affaires*. <https://ethique-des-affaires.essca.fr/danonewave-les-benefit-corporations-et-la-rse-institutionnalisee>

Aoki, M. (2001). *Towards a comparative institutional analysis, Fondements d'une analyse institutionnelle comparée*. Albin Michel.

Aron, R. (1962). *Dix-huit leçons sur la société industrielle*. Gallimard.

LOI n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises (rectificatif), (2019), XVe législature.
<https://www.legifrance.gouv.fr/dossierlegislatif/JORFDOLE000037080861/>

Assemblée Nationale. (2018a). *Etude d'impact. Projet de loi relatif à la croissance et la transformation des entreprises*.
<https://www.legifrance.gouv.fr/dossierlegislatif/JORFDOLE000037080861/>

Assemblée Nationale. (2018b). *Compte rendu n°4 du 18/07/18—Séance de 9 heures—Commission spéciale chargée d'examiner le projet de loi relatif à la croissance et la transformation des entreprises*. https://www.assemblee-nationale.fr/dyn/15/comptes-rendus/cspacte/115cspacte1718004_compte-rendu

Assemblée Nationale. (2018c). *Rapport de l'Assemblée nationale du 15/09/2018 (N° 1237)*. <https://www.legifrance.gouv.fr/dossierlegislatif/JORFDOLE000037080861/>

Assemblée Nationale. (2018d). *Rapport n° 1237 de M. Roland Lescure, M. Jean-Noël Barrot, Mme Coralie Dubost, Mme Marie Lebec et M. Denis Sommer (Tome II : chapitres III et IV) (N° 1237)*.
<https://www.legifrance.gouv.fr/dossierlegislatif/JORFDOLE000037080861/>

Assemblée Nationale. (2019). *Compte-rendu de la séance du 11 avril 2019 de l'Assemblée nationale*.

https://www.legifrance.gouv.fr/download/pdf/debat?id=AN_2019-044.pdf&size=743,1%20Ko&pathToFile=/debats/AN/20190412/AN_2019-044.pdf

Attali, J. (2013). *Pour une économie positive*. Documentation française.

Autissier, D., Bretones, L., Jacquillat, E., Martin, D. G., & Sibieude, T. (2020). *Entreprises à mission et raison d'être. Changer l'entreprise pour un monde plus durable*. Dunod.

Auvray, T., Dallery, T., Aglietta, M., & Rigot, S. (2016). *L'entreprise liquidée. La finance contre l'investissement*. Michalon.

Auzero, G. (2021). La distinction de l'entreprise et de la société. In F. Laronze, *La société à mission—Perspectives critiques sur l'entreprise sous l'angle de la loi PACTE*. Presses universitaires de Strasbourg.

Bachet, D. (2007). *Les fondements de l'entreprise : Construire une alternative à la domination financière*. Edition de l'Atelier, éditions ouvrières.

Bagdassarian, I., Peneranda, A., & Baron, C. (2019). Évolution d'un commun d'altitude : Entre matérialité et immatérialité. *Développement durable et territoires. Économie, géographie, politique, droit, sociologie*, Vol. 10, n°1. <https://doi.org/10.4000/developpementdurable.13377>

Bardeau, F. (2021, août 26). *Université d'été de l'économie de demain*. Séance plénière.

Baron, C., & Isla, A. (2006). Marchandisation de l'eau et conventions d'accessibilité à la ressource. Le cas des métropoles d'Afrique sub-saharienne. In F. Eymard-

Duvernay, *L'économie des conventions, méthodes et résultats* (p. 369-383). La Découverte. <https://doi.org/10.3917/dec.eymar.2006.02.0369>

Barrot, J.-N. (2021, août 26). *Université d'été de l'économie de demain*. Séance plénière.

Batifoulier, P., Bessis, F., Ghirardello, A., de Larquier, G., & Rémillon, D. (2016). *Dictionnaire des conventions—Autour des travaux d'Olivier Favereau*. Presses universitaires du Septentrion.

Battistelli, M. (2019). Les apports contrastés de l'holocratie à la démocratie délibérative en entreprise. Une étude ethnographique dans une PME de l'Yonne. *RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme Entreprise*, 358(2), 3-23.

Baudry, B. (2003). *Economie de la firme*. La Découverte. <https://www.cairn.info/Economie-de-la-firme--9782707137418.htm>

Baudry, B., & Chassagnon, V. (2014). *Les théories économiques de l'entreprise*. La Découverte. <https://www.cairn.info/les-theories-economiques-de-l-entreprise--9782707176790.htm>

Baudry, B., & Chirat, A. (2018). John Kenneth Galbraith et l'évolution des structures économiques du capitalisme : D'une théorie de l'entrepreneur à une théorie de la grande entreprise ? *Revue économique*, 69(1), 159-187. Cairn.info. <https://doi.org/10.3917/reco.pr2.0106>

Baule, F., Becquey, X., & Renouard, C. (2015). *L'entreprise au défi du climat*. Les Editions de l'Atelier.

Bayart, B. (2020). Climat : BlackRock distribue ses bons points. *Le Figaro*, (23611), 25.

Bazin, Y., & Garbe, E. (2020). Naissance de l'éthique des affaires en France, trajectoire historique d'une comète théorique. *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, Vol. XXVI(64), 67-102.

Bazzoli, L., & Dubrion, B. (2020). « La » science comme modalité de régulation des relations de travail ? - Eclairage à partir des débats entre taylorisme et institutionnalisme. In *Economie politique institutionnaliste de l'entreprise—Travail, démocratie et gouvernement*. Classiques Garnier.

Bazzoli, L., & Dutraive, V. (2002). L'entreprise comme organisation et comme institution. Un regard à partir de l'institutionnalisme de JR Commons ». *Economie et institutions*, 1, 5-46.

Beaud, M. (1997). *Le basculement du monde. De la Terre, des hommes et du capitalisme*. Editions La Découverte & Syros.

Beaud, M., & Dostaler, G. (1993). *La pensée économique depuis Keynes*. Seuil.

Béchaux, S. (2019). Flexibilité : Les accords de performance font un carton. *Alternatives Economiques*. <https://www.alternatives-economiques.fr/accords-de-performance-un-carton/00089709>

Beck, U. (1986). *La société du risque : Sur la voie d'une autre modernité*. Flammarion.

Beitone, A. (2018). Chapitre 3. Entreprise et organisations. In *Économie, sociologie et histoire du monde contemporain : ECE 1 et 2* (p. 101-167). Armand Colin.
<https://www-cairn-info.gorgone.univ-toulouse.fr/economie-sociologie-et-histoire-du-monde--9782200621889-page-101.htm?contenu=article>

Bellan, M. (2018). Vers un nouveau statut d'entreprise à mission. *Les Echos*, (22797), 6.

Bellemare, C. (2020). Danone, « entreprise à mission » : La consécration d'Emmanuel Faber. *Le Figaro*, (23596), 26.

Bely, E. (2021, décembre). La première entreprise à mission cotée en bourse. *La jaune et la rouge - Revue de polytechnique alumni*, N°770.
<https://www.lajauneetlarouge.com/wp-content/uploads/2021/12/Pages-de-JR770-17.pdf>

Ben Nasr, B. (2020). Le néo institutionnalisme sociologique. Une perspective d'analyse de la portée de la stratégie collective de la diffusion de la RSE dans les PME. *Gestion 2000*, 37(6), 87-108. <https://doi.org/10.3917/g2000.376.0087>

Ben Rhouma, A., Koleva, P., & Schaltegger, S. (2018). RSE, management responsable et isomorphisme institutionnel : Une analyse à partir des résultats d'une enquête internationale. *Management international / International Management / Gestión Internacional*, 22(3), 65-78. <https://doi.org/10.7202/1060894ar>

Bergeron, H., & Castel, P. (2016). Les habits neufs du néo-institutionnalisme ? La redécouverte de l'ordre mésologique et de l'agency. *L'Année sociologique*, 66(1), 31-72.

Berlan, A., Carbou, G., & Teulière, L. (2022). Du verdissement de façade au verrouillage de l'avenir : Formes et fonctions du greenwashing. In A. Berlan, G. Carbou, & L. Teulière, *Greenwashing—Manuel pour dépolluer le débat public* (p. 11-34) Seuil.

Berle, A. A., & Means, G. C. (1932). *The Modern Corporation and Private Property*. Macmillan. <https://www.franceculture.fr/oeuvre/modern-corporation-and-private-property>

Bernard de Raymond, A., & Chauvin, P.-M. (2014). Chapitre 4. Entreprises et formes d'organisations économiques. In *Sociologie économique* (p. 93-122). Armand Colin. <https://doi.org/10.3917/arco.ymond.2014.01.0093>

Bernoux, P. (2009). *La sociologie des entreprises*. Seuil.

Berr, É., Monvoisin, V., & Ponsot, J.-F. (2018). *L'économie post-keynésienne. Histoires, théories et politiques*. Seuil.

Bessy, C. (2016). Règle—Règle (de droit) et interprétation. In P. Batifoulier, F. Bessy, A. Ghirardello, G. de Larquier, & D. Rémillon, *Dictionnaire des conventions—Autour des travaux d'Olivier Favereau*. Presses Universitaires du Septentrion.

Blanc, A., & Taupin, B. (2015). Les effets négatifs de la stratégie politique des organisations sur leur légitimité. Le cas des majors de l'industrie du disque. *Revue française de gestion*, 252(7), 129-144. <https://doi.org/10.3166/RFG.252.129-144>

Bloch-Lainé, F. (1963). *Pour une réforme de l'entreprise*. Seuil.

Bloch-Lainé, F. (1967). *L'entreprise et l'économie du XXème siècle*. PUF.

Bodet, C., & Lamarche, T. (2016). La RSE entre institution du capitalisme et stratégie productive : Une grille de lecture. *Économie et Institutions*, 24. <https://doi.org/10.4000/ei.5738>

Boidin, B., Postel, N., Rousseau, S., Vasseur, P., Saincy, B. (2009). *La responsabilité sociale des entreprises : Une perspective institutionnaliste*. Presses universitaires du Septentrion.

Boisseau, L. (2020). Les temps forts de la saison 2020. *Les Echos*, (23236), 27.

Boltanski, L., & Chiapello, E. (1999). *Le nouvel esprit du capitalisme*. Gallimard.

Boltanski, L., & Thévenot, L. (1991). *De la justification. Les économies de la grandeur*. Gallimard.

Bommier, S., & Renouard, C. (2018). *L'entreprise comme commun : Au-delà de la RSE*. Éditions Charles Léopold Mayer.

Bonnafeus-Boucher, M. (2005). *Anthropologie et gestion*. Economica.

Bonneuil, C., & Fressoz, J.-B. (2013). *L'événement anthropocène. La Terre, l'histoire et nous*. Seuil.

Bonnifet, F. (2021). *Les fausses croyances de la RSE*. <https://fr.linkedin.com/pulse/les-fausses-croyances-de-la-rse-fabrice-bonnifet>

Bonnifet, F., & Puff Ardichvili, C. (2022). *L'entreprise contributive : Concilier monde des affaires et limites planétaires*. Dunod.

Borg, S. (2020). Time For The Planet, l'entreprise à mission qui veut agir pour le climat. *La Tribune (France)*, (6953), 83.

Bourdieu, P. (2000). *Les structures sociales de l'économie*. Seuil.

Bourgeois, C., Hollandts, X., & Valiorgue, B. (2021). La loi PACTE : enjeux et perspectives pour la gouvernance des sociétés françaises. *Revue française de gouvernance d'entreprise, Institut français des administrateurs*, 4-29.

Bourguinat, H. (1964). Economies et déséconomies externes. *Revue économique*, 15(4), 503-532. <https://doi.org/10.3406/reco.1964.407615>

Bourse Direct. (2015, décembre 17). *Danone : Partenariat avec B Lab*. <https://www.boursedirect.fr/fr/actualites/categorie/divers/danone-partenariat-avec-b-lab-boursier-564a49a3a74af2cc567b14671e20955399eddf94>

Bousquet, F. (1904). Introduction. In T. Veblen, *The Theory of Business Enterprise* (p. 9-26). Pierre-Guillaume de Roux.

Boutillier, S., & Uzunidis, D. (1995). *L'entrepreneur. Une analyse socio-économique*. Economica.

Bowen, H. R. (1953). *Social Responsibility of the Businessman*. Harper & Row.

Boyer, R. (1986). *La théorie de la régulation : Une analyse critique*. La Découverte.

Boyer, R. (2004). *Une théorie du capitalisme est-elle possible?* Odile Jacob. <http://www.cairn.info/une-theorie-du-capitalisme-est-elle-possible--9782738114310.htm>

Boyer, R. (2006). L'économie des conventions 15 ans après. Un point de vue à partir de la théorie de la régulation. In F. Eymard-Duvernay, *L'économie des conventions, méthodes et résultats* (p. 45-66). La Découverte.
<https://doi.org/10.3917/dec.eymar.2006.01.0045>

Boyer, R. (2015). *Economie politique des capitalismes. Théorie de la régulation et des crises*. La Découverte.

Brégeras, G. (2020). Faguo en mission pour « décarboner » le secteur. *Les Echos*, (23277), 28.

Brette, O. (2004). *Un réexamen de l'économie « évolutionniste » de Thorstein Veblen. Théorie de la connaissance, comportements humains et dynamique des institutions*. Université Lyon Lumière.

Brette, O. (2020). Le travail à l'épreuve du capitalisme financiarisé—L'actualité de l'institutionnalisme de Thorstein B. Veblen. In V. Chassagnon & V. Dutraive, *Economie politique institutionnaliste de l'entreprise—Travail, démocratie et gouvernement*. Classiques Garnier (p. 123-156).

Brousseau, E. (1989). L'approche néo-institutionnaliste de l'économie des coûts de transactions. *Revue Française d'Economie*, IV(4), 123 165.

Bruna, M. G., & Chanlat, J.-F. (2017). La conduite d'une politique de diversité comme processus de légitimation organisationnelle. Cadrage théorique et exemples empiriques. *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, XXIII(55), 205-245.
<https://doi.org/10.3917/rips1.055.0205>

Brundtland, G. H. (1987). *Notre avenir à tous*, Commission mondiale sur l'environnement et le développement, Rapport Brundtland, soumis à l'Assemblée nationale des Nations Unies. https://www.persee.fr/doc/geo_0003-4010_1991_num_100_559_21049_t1_0363_0000_1

Buchs, A., Baron, C., Froger, G., & Peneranda, A. (2019). Communs (im)matériels : Enjeux épistémologiques, institutionnels et politiques: Introduction au dossier « Communs (im)matériels. Conjuguer les dimensions matérielles et immatérielles des communs. *Développement durable & territoires*, 10(1).

Buisson, M.-L. (2008). Légitimité et sciences de gestion : État des lieux et perspectives. *Humanisme et Entreprise*, 289(4), 29-57. <https://doi.org/10.3917/hume.289.0029>

Cabinet Utopies. (2014). NOTE DE POSITION #2 Le modèle économique de l'entreprise. *Utopies*. <https://utopies.com/publications/le-modele-economique-de-lentreprise/>

Cabinet Utopies, Borensztein, L., & Laville, E. (2019). *De l'entreprise à mission au « purpose » de la marque, la quête de sens comme levier de croissance* (Note de position N° 15-2ème édition; p. 10).

Caillé, A. (2006). Remarques sur l'économie des conventions. In F. Eymard-Duvernay, *L'économie des conventions, méthodes et résultats* (p. 93-102). La Découverte. <https://doi.org/10.3917/dec.eymar.2006.01.0093>

Canu, R. (2018). Lire l'avenir économique dans la presse—Une exploration des discours journalistiques pendant la crise des subprimes. *Revue Française de Socio-Economie*, 21, 129-150.

Capron, M. (2013). Conceptions de la RSE. In N. Postel, R. Sobel, & F. Chavy, *Dictionnaire critique de la RSE* (p. 65-70). Presses Universitaires du Septentrion. <https://books.openedition.org/septentrion/6651#bodyftn3>

Capron, M. (2018). La loi Pacte ne referme pas le débat sur l'objet social de l'entreprise. *La Tribune (France)*, (6550), 121.

Capron, M. (2019). Objet social de l'entreprise : Les enseignements à tirer des débats sur la loi PACTE, Hyper Article en Ligne—Sciences de l'Homme et de la Société. *Editions Classiques Garnier*. <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-02888093>

Capron, M. (2021). La société à mission : Une fausse bonne idée ? In F. Laronze, *La société à mission—Perspectives critiques sur l'entreprise sous l'angle de la loi PACTE*. Presses universitaires de Strasbourg.

Capron, M., & Quairel-Lanoizelée, F. (2015). *L'entreprise dans la société. Une question politique*. La Découverte.

Capron, M., & Quairel-Lanoizelée, F. (2016). *La responsabilité sociale d'entreprise: Vol. 3e éd.* La Découverte; Cairn.info. <https://www.cairn.info/la-responsabilite-sociale-d-entreprise--9782707190642.htm>

Carbou, G., & Verdier, M.-A. (2022). Responsabilité sociale des entreprises (RSE)—Peut-on moraliser les joueurs sans changer les règles du jeu économique ? In A. Berlan, G. Carbou, & L. Teulière, *Greenwashing—Manuel pour dépolluer le débat publique*. Seuil.

Castel, R. (1995). *Les métamorphoses de la question sociale*. Fayard.

Castoriadis, C. (1975). *L'institution imaginaire de la société*. Seuil.

Cazal, D. (2013). Parties prenantes. In N. Postel, R. Sobel, & F. Chavy, *Dictionnaire critique de la RSE* (p. 353-355). Presses Universitaires du Septentrion.
<https://books.openedition.org/septentrion/6651#bodyftn3>

Cazal, D. (2016). L'entreprise, une institution politique. Capron M., Quairel-Lanoizelée F. (2015), L'entreprise dans la société. Une question politique, La Découverte, Paris. Favereau O. (2014), Entreprises : La grande déformation, Parole et silence—Collège des Bernardins, coll. « Humanités », Paris. Segrestin B., Roger B., Vernac S. (dir.) (2014), L'entreprise. Point aveugle du savoir, Sciences humaines, Auxerre. *Revue Française de Socio-Économie*, 16(1), 259-264. Cairn.info. <https://doi.org/10.3917/rfse.016.0259>

Cercle de Giverny. (2021). *Accélérer la transformation écologique et sociale de la France—30 propositions pour une RSE systémique*.

Chandler, A. D. (1992). Organizational Capabilities and the Economic History of the Industrial Enterprise. *The Journal of Economic Perspectives*, 6(3), 79-100.

Chandler, A. D. J. (1977). *The visible hand ; the managerial revolution in american business, la main visible des managers*. Economica.

Charbonnier, P. (2020). *Abondance et liberté. Une histoire environnementale des idées politiques*. La Découverte.

Chassagnon, V. (2012). Nature et ontologie sociale de la firme. *Social Science Information*, 51(1), 70-95. <https://doi.org/10.1177/0539018411425871>

Chassagnon, V. (2018). *Economie de la firme-monde : Pouvoir, régime de gouvernement et régulation*. De Boeck Supérieur. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-01876612>

Chassagnon, V. (2019a). *La Théorie de la firme comme entité fondée sur le pouvoir (TFEP)*. Classiques Garnier.

Chassagnon, V. (2019b). *La théorie de la firme comme entité fondée sur le pouvoir : Quelles missions pour l'entreprise ?* <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-02137982/document>

Chassagnon, V. (2021). *La Théorie de la firme comme entité fondée sur le pouvoir (TFEP) : Quelles missions et quelle réforme pour l'entreprise?* In F. Laronze, *La société à mission—Perspectives critiques sur l'entreprise sous l'angle de la loi PACTE*. Presses universitaires de Strasbourg.

Chassagnon, V., & Baudry, B. (2016). Organisation informelle et identité : De la théorie des organisations à l'économie politique de l'entreprise. *Social Science Information*, 55(2), 189-207. <https://doi.org/10.1177/0539018416629231>

Chassagnon, V., & Dutraive, V. (2020). *Économie politique institutionnaliste de l'entreprise : Travail, démocratie et gouvernement*. Classiques Garnier.

Chaudey, M. (2011). Les théories de la firme. *Ressources en sciences économiques et sociales, ENS Lyon*. <http://ses.ens-lyon.fr/articles/les-theories-de-la-firme-137664>

Chaudey, M. (2014). *Analyse économique de la firme*. Armand Colin. <https://univ-toulouse-scholarvox-com.gorgone.univ-toulouse.fr/catalog/book/docid/88819663>

Chavance, B. (2018). *L'économie institutionnelle*. La Découverte.

Chevallier, E. (2020). *Entreprise à mission : Témoignage d'Eric Chevallier du Cèdre* (Entrepreneurs et dirigeants chrétiens) [Fiche repère n°35]. <https://www.lesedc.org/wp-content/uploads/2020/02/fiche-point-de-reperes-entreprise-mission-fev-2020.pdf>

Chiapello, È. (2013). Esprit du capitalisme. In N. Postel, R. Sobel, & F. Chavy, *Dictionnaire critique de la RSE* (p. 182-187). Presses Universitaires du Septentrion. <https://books.openedition.org/septentrion/6651#bodyftn3>

Chiapello, È., & Gilbert, P. (2013). *Sociologie des outils de gestion : Introduction à l'analyse sociale de l'instrumentation de gestion*.

Chiapello, È., & Gilbert, P. (2016). L' « agence » des outils de gestion. In *Théories des organisations : Nouveaux tournants* (p. 177-198). Economica.

Clerc, C. (2019). Structure et diversité des modèles actuels de gouvernement d'entreprise. *Rapport pour l'OIT*.

Clermont, E. (2022). *Une lecture conventionnaliste de l'évolution des pratiques de comptabilité carbone relativement aux transactions du marché carbone, en absence de normalisation* [UQAM]. cf <https://conventions.hypotheses.org/category/actualites>

Coase, R. H. (1937). The nature of the firm. *Economica*, 386-405.

Coase, R. H. (1960). The problem of social cost. *Journal of Law and Economics*, 3, 1-44.

Coase, R. H. (2000). L'Économie Néo-Institutionnelle. *Revue d'économie Industrielle*, 92(1), 51-54. <https://doi.org/10.3406/rei.2000.1035>

Cohen, E. (2019). *La société à mission. La loi PACTE : enjeux pratiques de l'entreprise réinventée*. Hermann.

Colin, T., Grasser, B., & Pedon, A. (2017). *Théories des organisations*. Vuibert.

Collard, C. (2020). *When searching for meaningfulness helps « save the world » : Understanding the micro-dynamics of corporate social responsibility*.

Colletis, G., Fieux, E., Isla, A., & Peneranda, A. (2020). De la donnée à l'information : De l'importance des conventions dans les organisations. *Revue ouverte d'ingénierie des systèmes d'information*. <https://www.openscience.fr/De-la-donnee-a-l-information-de-l-importance-des-conventions-dans-les>

Colletis, G., & Paulré, B. (2008). *Les nouveaux horizons du capitalisme, pouvoirs, valeurs, temps*. Economica.

Combe, M. (2020). Nous Sommes Demain : Le collectif qui veut transformer l'économie. *Techniques de l'ingénieur*. <https://www.techniques-ingenieur.fr/actualite/articles/nous-sommes-demain-le-collectif-qui-veut-transformer-leconomie-80147/>

Commons, J. R. (1919). *Industrial Goodwill*. McGraw Hill Book Company.

Commons, J. R. (1934). *Institutional Economics. Its place in Political Economy*. Transactions Publishers.

Communauté des entreprises à mission. (2021). *Modèle de société à mission familiale ou côté : Ni tout à fait la même ni tout à fait une autre !* <https://www.entreprisesamission.org/webinaires-videos/les-debats-de-la-sam-1-societe-a-mission-familiale-ou-cotee-ni-tout-a-fait-la-meme-ni-tout-a-fait-une-autre/>

Conac, P.-H. (2019). L'article 1833 et l'intégration de l'intérêt social et de la responsabilité sociale d'entreprise. *Revue des sociétés*, 570-575.

Coornaert, M. (1992). Entreprise, droit et justice. Un enjeu de société. In R. Sainsaulieu, *Sociologie de l'entreprise* (p. 69-88). Armand Colin.

Cordonnier, L., Dallery, T., Duwicquet, V., Melmiès, J., & Van de Velde, F. (2018). Le coût du capital et la financiarisation de l'économie. In E. Berr, V. Monvoisin, & J.-F. Ponsot, *L'économie post-keynésienne. Histoires, théories et politiques*. Seuil (p. 239-255).

Cordrie, B. (2020). *L'entreprise, acteur politique. Une analyse institutionnaliste d'un compromis : La troisième révolution industrielle en Hauts-de-France* [Lille]. <https://pepite-depot.univ-lille.fr/LIBRE/EDSESAM/2020/2020LILUA016.pdf>

Coriat, B., & Weinstein, O. (1995). *Les nouvelles théories de l'entreprise*. Le livre de poche.

Cougard, M.-J., & Boisseau, L. (2020). Danone veut être la première « société à mission » en Bourse. *Les Echos*, (23204), 22.

Couret, A., & Dondero, B. (2019). *Loi PACTE et droit des affaires*. Editions Francis Lefebvre.

Couston, A., & Pignatelli, I. (2018). De l'institution à l'acteur : Le rôle de la légitimité dans le changement institutionnel, le cas de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche (ESR). *Recherches en Sciences de Gestion*, 127(4), 241-270. <https://doi.org/10.3917/resg.127.0241>

Coutrot, T. (1998). *L'entreprise néo-libérale, nouvelle utopie capitaliste ?* La Découverte. <https://doi.org/10.3917/dec.coutr.1998.01>

Coutrot, T. (2021). Imaginer l'entreprise convivialiste. *Revue du MAUSS*, n° 57(1), 109-114.

Crouzel, C. (2020). Danone devient une entreprise à mission. *Le Figaro*, (23564), 13.

Crozier, M., & Friedberg, E. (1977). *L'acteur et le système*. Seuil.

Cyert, R. M., & March, J. G. (1963). *Behavioral Theory of the Firm*. Prentice Hall Inc.

Daems, P., & Dupuis-Hepner, N. (2019). Comment devenir une entreprise « à mission ». *Les Echos*, (22869), 11.

Dagenais, B. (2014). La RSE : Mentir donne de si bons résultats. *Communication & Professionnalisation*, 2. <https://doi.org/10.14428/rcompro.vi2.413>

D'Alisa, G., Demaria, F., & Kallis, G. (2015). *Décroissance. Vocabulaire pour une nouvelle ère*. Editions le passager clandestin.

D'Amarzit, D. (2021, août 26). *Université d'été de l'économie de demain*. Séance plénière.

Dannequin, F. (2008). L'organisation contre le capitalisme. *Innovations*, n° 27(1), 45-68.

Danone. (2017). *Danone—Document de référence 2017*. <http://ddr2017.danone.com/pdf/responsabilite-sociale-societale-et-environnementale.pdf>

Danone. (2020). *Communiqué de presse de Danone—Assemblée Générale du 26 juin 2020—Danone reçoit le plébiscite de ses actionnaires pour devenir la première Entreprise à Mission cotée*.

Dardot, P., & Laval, C. (2014). *Commun, essai sur la révolution au XXI^e siècle*. La Découverte.

Deakin, S. (2012). The Corporation as Commons: Rethinking Property Rights, Governance and Sustainability in the Business Enterprise. *Queen's law journal*, 37 (2), 339-381.

Debroise, A., & Jouzel, J. (2014). *Le défi climatique -Objectif +2°C !* Dunod.

Defourny, J., & Nyssens, M. (2017). *Économie Sociale et Solidaire Socioéconomie du 3^e Secteur*. De Boeck Supérieur.

De Guigné, A. (2018). Les fondations d'entreprise à la française vont voir le jour. *Le Figaro*, (23062), 23.

Déjean, J.-P. (2020). Léa Nature, un des deux leaders du marché bio en France, se démarque par l'éthique. *La Tribune (France)*, (6980), 48.

De Lastic, A. (2015). *Qu'est-ce que l'entreprise ?* Librairie Philosophique J. Vrin.

De Lastic, A. (2019). Pour de nouveaux outils de critique sociale de l'entreprise. *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, Vol. XXV(60), 81-96.

Demailly, L., Giuliani, F., & Maroy, C. (2019). Le changement institutionnel : Processus et acteurs. *SociologieS*. <https://journals-openedition-org.gorgone.univ-toulouse.fr/sociologies/9999>

Demaria, S., & Rigot, S. (2018). La comptabilité en juste valeur est-elle court-termiste ? Le point de vue des répondants au livre vert sur le financement de l'investissement à long terme. *La Revue des Sciences de Gestion*, 289-290(1-2), 77-89. <https://doi.org/10.3917/rsg.289.0077>

Demurger, P. (2019). *L'entreprise du XXIe siècle sera politique ou ne sera pas*. Editions de l'Aube.

Demurger, P. (2020). Le plaidoyer de la Fondation Jean-Jaurès pour la reconnaissance de l'entreprise à mission au niveau européen. *La Correspondance Economique*.

Demurger, P. (2021, août 26). *Université d'été de l'économie de demain*. Séance plénière.

Deneault, A. (2013). *Gouvernance : Le management totalitaire*. Lux éditeur. <https://univ-toulouse-scholarvox-com.gorgone.univ-toulouse.fr/reader/docid/88815732/page/10>

Deneault, A. (2017a). *De quoi Total est-elle la somme ? Multinationales et perversion du droit*. Rue de l'échiquier.

Deneault, A. (2017b). Le totalitarisme pervers. In *De quoi Total est-elle la somme ? Multinationales et perversion du droit*. (p. 471-502). Rue de l'échiquier.

De Ravel d'esclapon, T. (2021). La société à mission : Étude de droit positif à la lumière de la loi PACTE. In F. Laronze, *La société à mission—Perspectives critiques sur l'entreprise sous l'angle de la loi PACTE*. Presses Universitaires De Strasbourg.

De Rocquiny, T. (2019). *Entendez-vous l'éco ? - Dans les coulisses de l'entreprise—* 2/4 (N° 2-Au-delà du profit, la quête de sens).

Desbarats, I. (2019). La RSE « à la française » : où en est-on ? In *L'intérêt social dans la loi PACTE*. Dalloz.

Despax, M. (1956). *L'entreprise et le droit—Thèse Toulouse* (LGDJ).

Desreumaux, A. (2013). Entreprise. In N. Postel & R. Sobel, *Dictionnaire critique de la RSE* (p. 172-177). Presses Universitaires du Septentrion.
<https://books.openedition.org/septentrion/6651#bodyftn3>

Desreumaux, A., & Brechet, J.-Pi. (2018). *Repenser l'entreprise. Une théorie de l'entreprise fondée sur le projet*. Presses Universitaires du Septentrion.

Dhaouadi, I. (2008). La conception politique de la responsabilité sociale de l'entreprise : Vers un nouveau rôle de l'entreprise dans une société globalisée. *Revue de l'organisation responsable*, 3(2), 19-32. Cairn.info.
<https://doi.org/10.3917/ror.032.0019>

Dhaouadi, I. (2019). La « RSE politique », état de l'art et agenda critique de recherche. *Revue française de gestion*, 279(2), 27-51. Cairn.info.
<https://doi.org/10.3166/rfg.2019.00317>

D'Humières, P. (2020). Raison d'être ou entreprise à mission, le faux débat. *La Tribune (France)*, (6981), 87.

Diaz-Bone, R., & de Larquier, G. (2020). *Handbook of Economics and Sociology of Conventions*. Springer Nature Switzerland AG.

Diego, C. (2021). *Olivia Grégoire lance Impact, une plateforme dédiée aux données ESG des entreprises*. <https://www.carenews.com/carenews-pro/news/olivia-gregoire-lance-impact-une-plateforme-dediee-aux-donnees-esg-des>

Diez-Busto, E., Sanchez-Ruiz, L., & Fernandez-Laviada, A. (2021). The B Corp Movement : A Systematic Literature Review. *Sustainability*. <https://doaj.org/article/427bfbecbe3d49e78c2618dd7869cb2e>

DiMaggio, P. J. (1988). Interest and Agency in Institutional Theory. In L. G. Zucker, *Institutional Patterns and Organizations* (p. 3-32).

DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited : Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48.

DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1991). *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. University of Chicago Press.

Dockès, P. (2020). Préface. In V. Chassagnon & V. Dutraive, *Économie politique institutionnaliste de l'entreprise : Travail, démocratie et gouvernement*. Classiques Garnier.

Dostaler, G. (2012). *Les grandes auteurs de la pensée économique*. Alternatives économiques.

Dostaler, G., & Maris, B. (2009). *Capitalisme et pulsion de mort*. Albin Michel.

Duflot, C. (2021, août 26). *Université d'été de l'économie de demain*. Séance plénière.

Duhaime, E., Hanin, F., L'Italien, F., & Pineault, E. (2010). Financiarisation de la stratégie d'entreprise et restructuration de l'industrie forestière. Étude de l'entreprise Tembec. ». *Recherches sociographiques*, 51(1-2), 125-150. <https://doi.org/10.7202/044696ar>

Dupuy, J.-P. (1992). *Introduction aux sciences sociales : Logique des phénomènes collectifs*. Ellipses Marketing.

Dupuy, J.-P., Eymard-Duvernay, F., Favereau, O., Orléan, A., Salais, R., & Thévenot, L. (1989). Introduction. *Revue économique*, 40 (2-Numéro spécial « L'économie des conventions »).

Durand, P., & Jaussaud, R. (1947). *Traité du droit du travail*. Vol. Tome premier. Dalloz.

Dutheil, P.-H. (2019). Les entreprises à finalité sociétale en Europe. L'expérience de trois pays européens. *Futuribles*, 429(2), 55-61. Cairn.info. <https://doi.org/10.3917/futur.429.0055>

Eichner, A. S. (1976). *The Megacorp ant Oligopoly : Micro Foundations of Macro Dynamics*. Cambridge University Presse.

Englebert, P. (2021, août 26). *Université d'été de l'économie de demain*. Séance plénière.

Epstein, E. M. (1972). The Historical Enigma of Corporate Legitimacy. *California Law Review*, 60(6), 1701-1717. <https://doi.org/10.2307/3479807>

Escoubès, F. (2020). « L'entreprise, un acte d'intelligence collective ». *Aujourd'hui en France*, AUJM20.

Esposito, R. (2000). *Communitas : Origine et destin de la communauté*. PUF.

Eymard-Duvernay, F. (1989). Convention de qualité et formes de coordination. *L'économie des conventions, Revue économique*, 40(2), 329-359.

Eymard-Duvernay, F. (2004). *Economie politique de l'entreprise* (p. 121). La Découverte.

Eymard-Duvernay, F. (2006a). *L'économie des conventions, méthodes et résultats Tome 1. Débats*. La Découverte.

Eymard-Duvernay, F. (2006b). *L'économie des conventions, méthodes et résultats Tome 2. Développements*. La Découverte.

Eymard-Duvernay, F. (2016c). Valorisation. Les pouvoirs de la valorisation : L'accroissement de la capacité éthique, sociale et politique des acteurs. In P. Batifoulier, F. Bessis, A. Ghirardello, G. de Larquier, & D. Rémillon, *Dictionnaire des conventions—Autour des travaux d'Olivier Favereau*. Presses universitaires du Septentrion (p. 291-295).

Faber, E. (2019, avril 25). Emmanuel Faber, PDG de Danone : « Je ne crois pas du tout que ce soit la fin des marques ». In *France Inter*. <https://www.radiofrance.fr/franceinter/podcasts/l-invite-de-7h50/emmanuel-faber-pdg-de-danone-je-ne-crois-pas-du-tout-que-ce-soit-la-fin-des-marques-8915488>

- Faber, E. (2021, août 26). *Université d'été de l'économie de demain*. Séance plénière.
- Faure, J. (2021, août 26). *Université d'été de l'économie de demain*. Séance plénière.
- Favereau, O. (1989). Marchés internes marchés externes. *Revue économique*, 40(2), p 273-328.
- Favereau, O. (2014). *Entreprises : La grande déformation*. Collège des Bernardins. <https://www.collegedesbernardins.fr/publications/entreprises-la-grande-deformation>
- Favereau, O. (2018a). *Rapport sur les modèles de gouvernance de l'entreprise. Evaluation et prospective des modèles actuels* [Rapport pour l'OIT].
- Favereau, O. (2018b). Valeur(s), exploitation et économie des conventions. *Cahiers d'économie Politique*, 75(2), 119-145.
- Favereau, O. (2020). Économie : Un individualisme méthodologique à la recherche de sa propre incomplétude. *L'Année sociologique*, 70(1), 231-259. <https://doi.org/10.3917/anso.201.0231>
- Favereau, O. (2021). *Séminaire avec O. Favereau* [Organisé par le Groupe SI2d - Toulouse - Décembre 2021].
- Favereau, O., & Roger, B. (2015). *Penser l'entreprise. Nouvel horizon du politique*. Collège des Bernardins.
- Favereau, O., Roger, B., Rousseau, T., & Sarazin, B. (2017). Le travail aujourd'hui : Dynamiques d'évolution, ruptures et formes d'actions. L'entreprise comme lieu de création collective. Entretien avec O. Favereau et B. Roger. *La revue des conditions de travail*, 7.

Fayol, H. (1916). *Administration industrielle générale – Prévoyance, organisation, commandement, coordination, contrôle*. Dunod.

Feher, M. (2018). La lutte sociale se joue désormais sur les marchés financiers. *Alternatives économiques*. https://www.alternatives-economiques.fr/michel-feher-lutte-sociale-se-joue-desormais-marches-financier/00084597?utm_source=emailing&utm_medium=email&utm_campaign=N_L_Quotidienne%2F15052018

Felli, J.-N., & Lenain, P. (2021). *L'entreprise vraiment responsable : La raison d'être : un levier d'innovation et de performance*. Vuibert.

Ferone Creuzet, G., de La Sablière, J., & Seghers, V. (2019). Mettre le capitalisme au service de l'intérêt général. *Le Monde*, 29.

Ferone Creuzet, G., & Seghers, V. (2020). Vers un capitalisme d'intérêt collectif. *Futuribles*, N° 434(1), 5-26.

Ferreras, I. (2012). *Gouverner le capitalisme ? Pour le bicaméralisme économique*. PUF.

Ferreras, I. (2022). *Isabelle Ferreras : « L'entreprise capitaliste n'est pas démocratique »* | *Welcome to the Jungle*. <https://www.welcometothejungle.com/fr/articles/isabelle-ferreras-democratie-capitalisme-changement>

Fligstein, N. (1990). *The Transformation of Corporate Control*. Harvard University Press.

Fligstein, N. (2001). Le mythe du marché. *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, 139, L'exception américaine, pp 3-12.

Fligstein, N., & McAdam, D. (2011). Toward a General Theory of Strategic Action Fields. *Sociological Theory*, 29(1), 1-26. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9558.2010.01385.x>

Fligstein, N., & McAdam, D. (2012). *A theory of fields*. Oxford university press.

Fligstein, N., & Shin, T.-J. (2008). Valeur actionnariale et transformations des industries américaines (1984-2000). In F. Lordon, *Conflits et pouvoirs dans les institutions du capitalisme* (p. 251-301). Presses de Sciences Po. <https://www-cairn-info.gorgone.univ-toulouse.fr/conflits-et-pouvoirs-dans-les-institutions-du-capi--9782724610727-page-251.htm>

Fondation Jean-Jaurès. (2020). Le plaidoyer de la Fondation Jean-Jaurès pour la reconnaissance de l'entreprise à mission au niveau européen. *La Correspondance économique*. https://nouveau-europresse-com.gorgone.univ-toulouse.fr/Link/CAPITOLET_1/news·20200121·SGB·qe20200121a016_1

Fontan, J.-M., Elson, P. R., & Lefèvre, S. (2017). *Les fondations philanthropiques : De nouveaux acteurs politiques ?* Presses de l'Université du Québec.

Fontan, J.-M., & Pineault, É. (2008). Régulation et analyse critique du capitalisme. *Cahiers de recherche sociologique*, 45, 5-9.

Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management : A stakeholder approach*. Cambridge.

Freitag, M. (1994). La métamorphose. Genèse et développement d'une société postmoderne en Amérique. *Société*, 12-13.

Freitag, M. (2008). *L'impasse de la globalisation*. Écosociété.

Frémeaux, S., & Noël-Lemaître, C. (2014). Une analyse philosophique du management de la RSE : de la difficile conciliation entre l'ordre économique, l'ordre juridique et l'ordre moral. *Management & Avenir*, 73(7), 107-122. Cairn.info. <https://doi.org/10.3917/mav.073.0107>

Frérot, A., & Hurstel, D. (2018). *Le rôle sociétal de l'entreprise—Eléments de réflexion pour une réforme*. Le club des juristes. https://www.leclubdesjuristes.com/wp-content/uploads/2018/04/cdj_rapport_role-societal-entreprise_avril-2018.pdf

Friedman, M. (1970). The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. *The New York Times*.

Froger, G., Calvo-Mendieta, I., Petit, O., & Vivien, F.-D. (2016). Qu'est-ce que l'économie écologique ? *L'Economie politique*, 69(1), 8-23.

Galbraith, J. K. (1967). *Le nouvel état industriel. Essai sur le système économique américain* (fr, Trad.). Gallimard.

Galbraith, J. K. (1973). Power and the Useful Economist. *The American Economic Review*, 63(1), 1-11.

Gand, S., & Segrestin, B. (2009). Peut-on partager la direction de l'entreprise ? Retour sur les « entreprises démocratiques ». *Entreprises et histoire*, n° 57(4), 126-140.

Gayraud, J.-F. (2011). *La grande fraude : Crime, subprimes et crises financières*. Odile Jacob.

Gendron, C. (2014). Vers une approche politique de l'entreprise ? In B. Segrestin (Éd.), *L'entreprise, point aveugle du savoir*. Editions Sciences humaines.

Gendron, C., Langevin, M., & Ramboarisata, L. (2018). Entreprise et gouvernance : Quel projet de société ? *Possibles*, 42(2), 83-97.

Gerbier, B. (1979). *Alfred Marshall : Théoricien de l'action efficace et critique radical de l'économie pure*. Service de reproduction des thèses.

Getz, I. (2017). *L'entreprise libérée*. Fayard.

GIEC. (2022). *AR6 : Synthesis report : Climate change 2022*. <https://www.ipcc.ch/report/sixth-assessment-report-cycle/>

GIEC, Pachauri, R. K., & Meyer, L. A. (2014). *Changements climatiques 2014 : Rapport de synthèse. Contribution des Groupes de travail I, II et III au cinquième Rapport d'évaluation du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat*.

https://www.ipcc.ch/site/assets/uploads/2018/02/SYR_AR5_FINAL_full_fr.pdf

Gomez, P.-Y. (1994). *Qualité et théorie des conventions*. Economica.

Gomez, P.-Y. (2018). *La gouvernance d'entreprise*. PUF.

Gomez, P.-Y., & Korine, H. (2009). *L'entreprise dans la démocratie – Une théorie politique du gouvernement des entreprises*. Editions De Boeck.

Gomez-Baggethun, E., & Naredo, J. M. (2015). *In search of lost time : The rise and fall of limits to growth in international sustainability policy*.

Gond, J.-P., & Igalens, J. (2020). *La responsabilité sociale de l'entreprise* ; Vol. 7e éd. PUF ; Cairn.info. <https://www.cairn.info/la-responsabilite-sociale-de-l-entreprise-9782715404168.htm>

Projet de loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises, (2019). <https://www.legifrance.gouv.fr/dossierlegislatif/JORFDOLE000037080861/?detailType=CONTENU&detailId=1>

Granovetter, M. (2008). *Sociologie économique*. Seuil.

Grégoire, O. (2021, août 26). *Université d'été de l'économie de demain*. Séance plénière.

Grossetti, M. (2012). Plus largement, les sciences sociales.... *SociologieS*. <https://doi.org/10.4000/sociologies.3788>

Guillemoles, A. (2018). Ce que la loi Pacte devrait changer. *La Croix*, (41224), 12.

Hannoun, C. (2021). Conclusion générale. In F. Laronze, *La Société à Mission. Perspectives critiques sur l'entreprise sous l'angle de la Loi Pacte*. Presses Universitaires De Strasbourg.

Hardin, G. (1968). The Tragedy of the Commons. *Science*, 162, pp 1243-1248.

Harribey, J.-M. (2011). Le bien commun est une construction sociale. Apports et limites d'Elinor Ostrom. *L'Economie politique*, pp 98-112.

Harribey, J.-M. (2013). *La richesse, la valeur et l'inestimable. Fondements d'une critique socio-écologique de l'économie capitaliste*. Les Liens qui Libèrent.

Hatchuel, A., & Segrestin, B. (2018). Reconnaître l'entreprise en droit : La proposition de « Société à Mission. *Trivium : revue franco-allemande de sciences humaines et sociales*, 28. <https://journals-openedition-org.gorgone.univ-toulouse.fr/trivium/5988>

Hattab-Christman, M., & Isla, A. (2014). Financiarisation : De quoi parle-t-on ? In C. Vautier, *La crise du capitalisme financiarisé, Mélanges en l'honneur de François Morin* (p. 41-61). Presses de l'Université Toulouse 1 Capitole.

Hauriou, M. (1910). *La théorie de l'institution et de la fondation*. Cahier de la Nouvelle Journée.

Hazard, N. (2021, août 26). *Université d'été de l'économie de demain*. Séance plénière.

Hédoin, C. (2014). *L'Institutionnalisme historique et la relation entre théorie et histoire en économie*. Classiques Garnier.

Henderson, R. N. (2022). Changer la raison d'être des sociétés pour rééquilibrer le capitalisme. *RED*, 4(1), 26-34.

Hess, C., & Ostrom, E. (2003). Ideas, Artifacts, and Facilities : Information as a Common-Pool Resource. *Law and Contemporary Problems*, 66(1-2), 111-146.

Heugens, P. (2005). A Neo-Weberian Theory of the Firm. *Organization Studies*, 26(4), 547-567. <https://doi.org/10.1177/0170840605051471>

Hilferding, R. (1910). *Le capital financier : Étude sur le développement récent du capitalisme* (M. Ollivier & Y. Bourdet, Trad.). Éditions de Minuit.

Hodgson, G. M. (2006). What are institutions ? *Journal of Economic Issues*, (40, n°1), 1-45.

Hodgson, G. M. (2018). Préface de Geoffrey M. Hodgson. In V. Chassagnon, *Economie de la firme-monde : Pouvoir, régime de gouvernement et régulation* (De Boeck Supérieur, p. VII-VIII).

Hoxie, R. F. (1915). *Scientific Management and Labor*. Appleton and Company.

Huault, I. (2017). XI. Paul DiMaggio et Walter W. Powell – Des organisations en quête de légitimité. In *Les grands auteurs en management* (p. 166-181). EMS Editions. <http://www.cairn.info/les-grands-auteurs-en-management--9782376870432-page-166.htm>

Huriez, T. (2019). *Re-made in France*. Dunod.

Huriez, T. (2021, août 26). *Interview UEED 2021* [Communication personnelle].

Husson-Traoré, A.-C. (2019). De la notation ESG déclarative aux stress test d'alignement sur l'Accord de Paris et les Objectifs de développement durable. *Annales des Mines - Realites industrielles*, 2019(4), 87-92.

Igalens, J. (2021). Entretien avec Jacques Igalens, fondateur de la ROR. *Revue de l'organisation responsable*, 16(2), 13-17.

IPBES. (2019). *Global assessment report on biodiversity and ecosystem services of the Intergovernmental Science-Policy Platform on Biodiversity and Ecosystem Services* (p. 1148). IPBES secretariat. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3831673>

Isla, A. (1994). *Réglementation et organisation : Des règles de concurrence dans l'Union Européenne* [Doctorat sciences économiques]. Université de Toulouse.

Isla, A. (2002). Pour une modélisation économique complexe de la prise de décision juridique : Quelques pistes de recherche. *Cahiers du LEREPS*, N°2002-1.

Isla, A. (2005). *L'économie comme « science humaine », dossier pour l'obtention de l'Habilitation à Diriger des Recherches*.

Isla, A. (2018). *Traditions libérales, SI et démocratie : Du libéralisme à l'ultralibéralisme, de la statistique au benchmarking, de la démocratie représentative à la démocratie libérale*.

Isla, A. (2021). *Histoire des faits et des idées économiques. Le pluralisme des idées*. Ellipses.

Iweins, V., Landrieu, V., & Bouquet, D. (2020). Sept leviers pour rendre votre entreprise citoyenne. *Les Echos*, 23219(23219), 33.

Jacquillat, E. (2020). Devenir entreprise à mission. In D. Autissier, D. Bretonès, E. Jacquillat, D. G. Martin, & T. Sibieude, *Entreprises à mission et raison d'être. Changer l'entreprise pour un monde plus durable*. Dunod.

Jacquillat, E. (2021, août 26). *Interview UEED 2021* [Communication personnelle].

Jacquillat, E. (2021, août 26). *Université d'été de l'économie de demain*. Séance plénière.

Jeandel, C. (2022). *Anthropocène : Enjeux pour les organisations*. Colloque LGCO, Toulouse.

Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm : Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X)

Kalecki, M. (1936). Pare uwag o teorii Keynesa trad. « Some remarks on Keynes's theory ». *Ekonomista*, 36, pp 18-26.

Kallis, G., Demaria, F., & d'Alisa, G. (2015). Introduction. Décroissance. In G. d'Alisa, F. Demaria, & G. Kallis, *Décroissance. Vocabulaire pour une nouvelle ère* (p. 25-54). Editions le passager clandestin.

Kapferer, J.-N. (2022, juillet 12). *Avant la loi Pacte, une forme de raison d'être existait déjà dans les marques*. The Conversation. <http://theconversation.com/avant-la-loi-pacte-une-forme-de-raison-detre-existait-deja-dans-les-marques-186692>

Kapp, K. W. (1950). *Les coûts sociaux de l'entreprise privée* (Nouvelle édition). Les Petits matins.

Keen, S. (2011). *Debunking Economics. The Naked Emperor Dethroned ?* Zed Books Ltd. <https://archive.org/details/debunkingeconomi0000keen>

Keynes, J. M. (1936). *Théorie générale de l'emploi, de l'intérêt et de la monnaie* (fr, Trad.; 2ème). Payot.

Kirat, T., & Villeval, M.-C. (1995). L'insaisissable entreprise de l'économie et du droit. *Revue française d'économie*, 10(4), pp 157-203.

Klein, N. (2008). *La stratégie du choc, la montée d'un capitalisme du désastre*. Actes Sud.

Knight, F. H. (1921). *Risk, Uncertainty and Profit*. Mifflin.
<https://www.econlib.org/library/Knight/knRUP.html>

La Correspondance économique. (2020). Danone souhaite devenir une « entreprise à mission ». *La Correspondance économique*. https://nouveau-europresse-com.gorgone.univ-toulouse.fr/Link/CAPITOLET_1/news·20200522·SGB·qe20200522a030_1

Lacroix, G., & Slitine, R. (2016). *L'économie sociale et solidaire*. Presses Universitaires de France; Cairn.info. <https://www.cairn.info/l-economie-sociale-et-solidaire--9782130749691.htm>

Lafaye, C., & Thévenot, L. (1993). Une justification écologique ? *Revue française de sociologie*. <https://shs.hal.science/halshs-01540874>

Laguérodie, S. (2011). *Introduction à John Kenneth Galbraith*. <http://www.cairn.info/introduction-a-john-kenneth-galbraith--9782707170873.htm>

Laloux, F. (2016). *Reinventing Organizations. An Illustred Invitation to Join The Conversation on Next-Stage Organizations* (N. Parker & fr, Éd.). Nelson Parker.

Lamarche, T., & Rubinstein, M. (2012). Dynamics of corporate social responsibility : Towards a new 'conception of control'? *Journal of Institutional Economics*, 8(2), 161-186. <https://doi.org/10.1017/S174413741100049X>

Landrieu, V. (2015, décembre 31). Innovation sociale : Votre entreprise est-elle « B Corp » ? *Les Echos*. <https://www.lesechos.fr/idees-debats/leadership-management/innovation-sociale-votre-entreprise-est-elle-b-corp-1246775>

Laronze, F. (2021). *La Société à Mission. Perspectives critiques sur l'entreprise sous l'angle de la Loi Pacte*. Presses Universitaires De Strasbourg.

Laufer, R. (2015). Théorie(s) du management. Entre actualité et histoire. In A. Supiot, *L'entreprise dans un monde sans frontières. Perspectives économiques et juridiques*. Dalloz.

Lavigne, S. (2002). *Investisseurs financiers et convention d'évaluation des firmes : Une modélisation de la diffusion institutionnelle de la convention*. [Thèse]

Laville, E. (2018). *Contribution internet dans le cadre de la consultation en ligne ouverte par le Ministère de l'économie et des finances*.

Lavoie, M. (2004). *L'économie postkeynésienne*. Éditions la Découverte.

Lavoie, M., Monvoisin, V., & Ponsot, J.-F. (2021). *L'économie post-keynésienne*. <http://www.cairn.info/l-economie-post-keynesienne--9782348067792.htm>

Lazonick, W., & O'Sullivan, M. (2000). Maximizing Shareholder Value : A New Ideology for Corporate Governance. *Economy and Society*, 29(1), 13-35.

Le Bas, C., & Mercuri Chapuis, S. (2018). Une vision « managériale » des rapports de l'entreprise et de la société La responsabilité sociale stratégique de Porter et Kramer. *Entreprise & Société 2018 – 1, n° 3. varia*, 97-118. <https://doi.org/10.15122/isbn.978-2-406-08427-3.p.0097>

Le Goff, A. (2019). *Introduction à Thorstein Veblen*. La Découverte.

Le Maire, B. (2018). *Communiqué de presse n° 355—PACTE : Consultations avec les syndicats salariés et les organisations professionnelles*.

https://minefi.hosting.augure.com/Augure_Minefi/r/ContenuEnLigne/Download?id=02828CFA-2124-4BF3-986C-259FE3800AE1&filename=355%20-%20CP%20PACTE%20consultations%20syndicats%20salari%C3%A9s%20et%20organisations%20patronnales.pdf

Le Maire, B. (2019). *Lecture définitive de la loi PACTE - Discours de Bruno Le Maire, Ministre de l'Economie et des Finances, à l'Assemblée nationale.*

Lebart, L., & Salem, A. (1988). *Analyse statistique des données textuelles.* Dunod.

Leclercq, É. (2017). *Théories économiques de la firme.* Presses universitaires de Rouen et du Havre.

Lee, F. S. (1998). *Post Keynesian Price Theory.* Cambridge University Press.
<https://www.worldcat.org/title/post-keynesian-price-theory/oclc/37975519>

Lefebvre, P. (2003). *L'invention de la grande entreprise. Travail, hiérarchie, marché (France, fin XVIIIe-début XXe siècle).* PUF.

Lefèvre, S. A., & Langevin, M. (2020). Mastercard, sa fondation et l'inclusion financière : Une entreprise philanthropique ? *Revue française de sociologie*, 61(4), 587-615. Cairn.info. <https://doi.org/10.3917/rfs.614.0587>

Legain, C. (2021). Institutionnalisation de la RSE par les acteurs du conseil issus de l'audit financier : Analyse des stratégies de légitimation. *Revue de Management et de Stratégie*. <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-03204036>

Lengaigne, B. (2009). Les usages contemporains de la notion de « partie prenante » : Entre contrat, risque et responsabilité. In B. Boidin, N. Postel, & S. Rousseau, *La*

responsabilité sociale des entreprises : Une perspective institutionnaliste (p. 99-118). Presses universitaires du Septentrion.

Lentschner, K. (2020). En quête d'un autre capitalisme. *Le Figaro*, (23503), PAT29.

Lessenich, S. (2019). *À côté de nous le déluge : La société d'externalisation et son prix* (A. Theurillat-Cloutier, Trad.). Les Editions Ecosociété.
<http://univ.scholarvox.com/book/88874148>

Lestavel, T. (2020). La raison d'être imprègne les entreprises « responsables ». *Le Figaro*, (23468), 38.

Leussier, H. (2021, janvier 12). Agir pour le bien commun : Des « entreprises à mission »... Impossible? *Alternatives économiques - blog*.

Levillain, K. (2015). *Les entreprises à mission. Formes, modèle et implications d'un engagement collectif*. Mines ParisTech.

Levillain, K. (2017). *Les entreprises à mission. Un modèle de gouvernance pour l'innovation dans l'intérêt commun*. Vuibert. <https://www-cairn-info.proxy.bibliotheques.uqam.ca/revue-gerer-et-comprendre-2019-1-page-80.htm>

Levillain, K., & Segrestin, B. (2018). *La mission de l'entreprise responsable. Principes et normes de gestion*. Presses des Mines.

Levillain, K., Segrestin, B., & Hatchuel, A. (2018). La mission de l'entreprise responsable. Retour sur 10 ans de recherche sur l'entreprise au Collège des Bernardins. *Le Libellio d'AEGIS*, 14, n 4, pp 19-27.

L'Italien, F. (2016). *Béhémoth Capital. Genèse, développement et financiarisation de la grande corporation*. Nota Bene.

Liute, A., & De Giacomo, M. R. (2022). The environmental performance of UK-based B Corp companies : An analysis based on the triple bottom line approach. *Business Strategy and the Environment*, 31(3), 810-827. <https://doi.org/10.1002/bse.2919>

Lonchamp, V. (2018). Cinq grands patrons lyonnais s'unissent pour encourager la RSE. *La Tribune (France)*, (6543), 60.

Loneux, C. (2015). Pratiques d'information-justification professionnelle dans la Responsabilité Sociale des Entreprises : Évolution ou répétition ? *Communication et organisation. Revue scientifique francophone en Communication organisationnelle*, 47, Art. 47. <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.4915>

Loubère, L., & Ratinaud, P. (2014). *Documentation Iramuteq 0.6 alpha 3*.

Luzi, J. (2022). Développement durable—Jusqu'à quand va-t-on perpétuer la religion du Progrès ? In A. Berlan, G. Carbou, & L. Teulières, *Greenwashing—Manuel pour dépolluer le débat publique*. Seuil (p. 93-100).

Lyon-Caen, A. (2014). Le droit sans l'entreprise. In B. Segrestin, B. Roger, & S. Vernac, *L'entreprise, point aveugle du savoir*. Editions Sciences humaines (p. 23-31). <https://hal-mines-paristech.archives-ouvertes.fr/hal-01079627>

Mabille, P. (2020). « Un Parlement des Entrepreneurs d'avenir pour humaniser le progrès » (Jacques Huybrechts). *La Tribune (France)*, (6836), 35.

Maclof, É. (2020). *Pourquoi les organisations industrielles ne sauveront pas la planète - Ou l'anti manuel du développement durable et de la RSE*. Editions Le Bord de L'eau.

Macron, E. (2017, octobre 15). *Le grand entretien TF1 et LCI* [Communication personnelle].

Mancebo, F. (2016). *Le développement durable*. Cairn.

Manent, P. (2001). *Les libéraux*. Gallimard.

Marchand, P., & Ratinaud, P. (2022). *Formation Iramuteq du 31 janvier 2022*.

Mariotti, F. (2004). Entreprise et gouvernement : À l'épreuve des réseaux. *Revue française de sociologie*, 45(4), 711-737.

Maris, B. (1990). *Des économistes au-dessus de tout soupçon ou La grande mascarade des prédictions*. Albin Michel.

Maris, B. (2016). *L'avenir du capitalisme*. Les Liens qui Libèrent.

Marris, R. (1963). A Model of the « Managerial » Enterprise. *The Quarterly Journal of Economics*, 77(2), 185-209. <https://doi.org/10.2307/1884399>

Marshall, A. (1890). *Principes d'économie politique*. V. Giard & E. Brière.

Marshall, A. (1934). *L'industrie et le commerce : Étude sur la technique industrielle et l'organisation des affaires, leur influence sur les conditions d'existence des différentes classes sociales et des nations*. (G. Leduc, Trad.). Marcel Giard.

Martin, D. G. (2020). Contenu et application de la loi PACTE. In D. Autissier, D. Bretonès, E. Jacquillat, D. G. Martin, & T. Sibieude, *Entreprises à mission et raison d'être. Changer l'entreprise pour un monde plus durable* (p. 43). Dunod.

Martinet, A.-C., & Denis, J.-P. (2021, mars 29). *Danone, ou l'ultime paradoxe de la société « à mission »*. The Conversation. <http://theconversation.com/danone-ou-lultime-paradoxe-de-la-societe-a-mission-157905>

Marx, K. (1867). *Le Capital*. Presses Universitaires de France.

Marx, K. (1857). *Contribution à la critique de l'économie politique*. Editions Sociales.

Mazuyer, E. (2021). L'instrumentalisation de la responsabilité sociale de l'entreprise en droit français. *Les Cahiers de droit*, 62(3), 653. <https://doi.org/10.7202/1080609ar>

McKenzie, W. (2018). Et si ce n'était même plus du capitalisme, mais quelque chose d'encore bien pire ? (Y. Citton, Trad.). *Multitudes*, 70(1), 76-81.

Meadows, D. L., Meadows, D. H., Randers, J., & Behrens III, W. W. (1972). *The limits of growth, Halte à la croissance ? Rapport sur les limites de la croissance*. Fayard.

Meiksins Wood, E. (2009). *The Origin of Capitalism. A Longer View, L'origine du capitalisme, une étude approfondie*. Lux.

Ménard, C. (2003). L'approche néo-institutionnelle : Des concepts, une méthode, des résultats. *Cahiers d'économie politique (Amiens)*, 44, 103-118.

Mermet, Q. (2020). La société à mission, ce n'est pas de la RSE ! *La Tribune (France)*, (6824), 175.

Millard, E. (1995). Hauriou et la théorie de l'institution L'environnement et le droit. *Droit et société*, 30/31, 381-412.

Ministère de l'Economie. (2017, décembre 21). *Plan d'action pour la croissance et la transformation des entreprises. Restitution des travaux conduits par les parlementaires et les chefs d'entreprise*. [Dossier de presse]. https://minefi.hosting.augure.com/Augure_Minefi/r/ContenuEnLigne/Download?id=C89E8587-D182-400F-8E3A-A8D9B3AE995E&filename=272%20-%20DP%20PACTE.pdf

Ministère de l'Economie. (2018). *Le Plan d'Action pour la Croissance et la Transformation des Entreprises en 10 mesures*. <https://www.economie.gouv.fr/files/files/ESPACE-EVENEMENTIEL/PACTE/pacte-10-mesures.pdf?v=1636043375>

Ministère de l'Economie, & IGPDE. (2019, octobre 15). *Loi PACTE : Quels défis pour la nouvelle forme d'entreprise, « société à mission » ?* Loi PACTE : quels défis pour la nouvelle forme d'entreprise, « société à mission » ? <https://www.economie.gouv.fr/igpde-seminaires-conferences/loi-pacte-quels-defis-pour-nouvelle-forme-dentreprise-societe-a-mission>

Mollet, A. (2021, août 27). *Interview UEED 2021* [Communication personnelle].

Mollet, A. (2022). *IMPACT'22 : Les nouvelles missions des entreprises* [CBNews]. <https://www.youtube.com/watch?v=oilqP4QUbw8>

Moreau, J. (2021, août 26). *Université d'été de l'économie de demain*. Séance plénière.

Morin, E. (2005). *Introduction à la pensée complexe*. Seuil.

Morin, F. (2015). *L'hydre mondiale L'oligopole bancaire*. Lux.

Morin, F. (2017). *L'économie politique du XXIe siècle, de la valeur capital à la valeur travail*. Lux.

Morin, F. (2018). Réforme de l'entreprise. Un PACTE contre la démocratie économique ». *Les Possibles*, 17. https://france.attac.org/nos-publications/les-possibles/numero-17-ete-2018/dossier/article/101-reforme-de-l-entreprise?pk_campaign=Infolettre-1476&pk_kwd=reforme-de-l-entreprise

Mucchielli, A., & Paillé, P. (2016). *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales*. (4e éd.). Armand Colin.

Musso, P. (2017). *La religion industrielle. Monastère, manufacture, usine. Une généalogie de l'entreprise*. Fayard.

Musso, P., Barfety, J.-B., Chopplet, M., Dardot, P., Eyraud, C., Feillard, P., Gracia, J.-C., Laufer, R., Laville, J.-L., Massart, S., Patte, K., Peyrelevade, J., Rappin, B., Rozès, S., Saussois, J.-M., & Volle, M. (2020). *Les métamorphoses des relations État-entreprise*. Éditions Manucius.

Nahapetian, N. (2019). Mondialisation sociale : Presque tout reste à faire. *Alternatives Economiques, Hors-série*, 117.

Nelson, R. (1991). Why Do Firms Differ, and How Does it Matter? *Strategic Management Journal*, 12, 61-74.

Nelson, R., & Winter, S. (1982). *An Evolutionary Theory of Economic Change*. Belknap Press of Harvard University Press.

Noguès, H. (2019). Entreprises sociales et entrepreneuriat social : Émergence et enjeux de nouveaux modèles. *RECMA*, 353(3), 106-123. Cairn.info. <https://doi.org/10.3917/recma.353.0106>

Normand, G. (2018). « La loi Pacte est un nouveau modèle économique pour la France » Roland Lescure. *La Tribune (France)*, (6543), 24.

Normand, G. (2019). Privatisation d'ADP : « Je suis défavorable au détournement du référendum » (Olivia Grégoire). *La Tribune (France)*, (6666), 5.

North, D. C. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge University Press.

Notat, N., & Senart, J.-D. (2018). *L'entreprise, objet d'intérêt collectif*, Rapport aux Ministres de la Transition écologique et solidaire, de la Justice, de l'Economie et des finances, du Travail, La Documentation française, remis le 09 mars (p. 123).

Observatoire de la Responsabilité Sociale des Entreprises (ORSE), Le collège des directeurs du développement durable (C3d). (2020). Loi Pacte et raison d'être : Et si on passait à la pratique ? *Guide à destinations des entreprises*, 89.

Observatoire des sociétés à mission. (2021). *Baromètre de l'observatoire—Portrait des sociétés à mission*.

Observatoire des sociétés à mission. (2022). *Baromètre de l'observatoire—Portrait des sociétés à mission*. <https://www.observatoiredessocietesamission.com/wp-content/uploads/2022/03/barometre-societes-a-mission-5.pdf>

Ody, B. (2012). Le concept d'entreprise patrimoniale. *Revue Juridique de l'Ouest*, 25(2), 15-31. <https://doi.org/10.3406/juro.2012.4931>

Oreskes, N., & Conway, E. M. (2021). *Les marchands de doute : Ou comment une poignée de scientifiques ont masqué la vérité sur des enjeux de société tels que le tabagisme et le réchauffement climatique* (Seconde édition revue et augmentée). Le Pommier.

Orhangazi, Ö. (2019). The role of intangible assets in explaining the investment–profit puzzle. *Cambridge Journal of Economics*, 43(5), 1251-1286. <https://doi.org/10.1093/cje/bey046>

Orléan, A. (1994). *Analyse économique des conventions* (2e édition revue et augmentée). Presses universitaires de France.

Orléan, A. (2002). Pour une nouvelle approche des interactions financières : L'économie des conventions face à la sociologie économique. In I. Huault, *La construction sociale de l'entreprise : Autour des travaux de Marc Granovetter* (EMS Editions, p. 207-229). <http://univ.scholarvox.com/book/10115684>

Orlean, A. (2005). La sociologie économique et la question de l'unité des sciences sociales ». *L'Année Sociologique*, 55, pp 279-305.

Ostrom, E. (1990). *Gouvernance des biens communs. Pour une nouvelle approche des ressources naturelles*. De Boeck.

Oxfam. (2018). *Contribution internet dans le cadre de la consultation en ligne ouverte par le Ministère de l'économie et des finances.*

Paillusseau, J. (1987). Qu'est-ce que l'entreprise ? In *L'Entreprise : Nouveaux apports*. Economica.

Pappalardo, M. (2021, août 26). *Université d'été de l'économie de demain*. Séance plénière.

Paquerot, S. (2002). *Le statut des ressources vitales en droit international Essai sur le concept de patrimoine commun de l'humanité*. Bruylant.

Passet, R. (1996). *L'Economie et Le Vivant*. Grasset.

Pélissier, D. (2017). *Initiation à la lexicométrie—Approche pédagogique à partir de l'étude d'un corpus avec le logiciel Iramuteq—Corpus sur les mots de proviseur d'établissements de l'académie de Toulouse*.

Peltier, F. (2004). *La corporate governance au secours des conseils d'administration*. Dunod.

Peneranda, A. (2015). Du public aux communs : Regards croisés sur les œuvres d'H.A. Simon et E. Ostrom. *Revue Organisation Responsable*, 7(2), pp 24-30.

Penrose, E. T. (1995). *The theory of the growth of the firm* (3rd edition). Paris etc: Oxford university press.

Perroux, F. (1965). *La pensée économique de Joseph Schumpeter : Les dynamiques du capitalisme*. Librairie Droz.

Perroux, F. (1966). *L'entreprise et l'économie au XXe siècle, tome I, Etude internationale à l'initiative de F. Bloch-Lainé et F. Perroux*. PUF.

Perroux, F. (1973). *Pouvoir et économie*. Bruxelles.

Pesqueux, Y. (2020). La modification des fondements de la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) après l'Accord de Paris de 2015 et la pandémie covid-19 de 2020. *Innovar*, 30(78), 49-60. <https://doi.org/10.15446/innovar.v30n78.90616>

Pesqueux, Y., & Bonnafeux-Boucher, M. (2012). *Décider avec les parties prenantes*. La Découverte.

Petit, O., Froger, G., & Bauler, T. (2022). *Économie écologique : Une perspective européenne*. De Boeck Supérieur.

Piketty, T. (2013). *Le capital au XXIème siècle*. Seuil.

Pineault, É. (2000). *Corporation, propriété et capitalisme, Rapport de recherche*. Gradip UQÀM.

Pineault, É. (2002). *Capital financier et financiarisation du capitalisme : Une contribution institutionnaliste à l'analyse des transformations de la régulation économique*. UQÀM.

Pineault, É. (2008). Quelle théorie critique des structures sociales du capitalisme avancé ? *Cahiers de recherche sociologique*, 45.

Pineault, É. (2010). Comment penser au-delà de la lutte contre le néolibéralisme ? *Nouveaux cahier du socialisme*. <http://classiques.uqac.ca/contemporains>

Pineault, É. (2018). Préface. In I. Angus, *Face à l'anthropocène : Le capitalisme fossile et la crise du système terrestre*. Editions Ecosociété.

Pineault, É. (2021). Anthropocène ou capitalocène ? L'écologie face au temps géologique. *Relations (00343781)*, 814, 49-52.

Pistor, K. (2019). *The Code of Capital : How the Law Creates Wealth and Inequality*. Princeton University Press.

Plumecocq, G. (2013). L'action publique entre rhétorique et légitimité : Une analyse des politiques locales de développement durable en termes de besoins fondamentaux. *Économie appliquée : archives de l'Institut de science économique appliquée*, 66(2), 55-81.

Poirot, S. (2021). Influences doctrinales et approche comparée de la société à mission. In F. Laronze, *La Société à Mission. Perspectives critiques sur l'entreprise sous l'angle de la Loi Pacte*. Presses Universitaires De Strasbourg.

Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). Strategy and society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 78-93.

Postel, N., & Rousseau, S. (2008). RSE et éthique d'entreprise : La nécessité des institutions. *M@n@gement*, 11(2), 137-160. Cairn.info.
<https://doi.org/10.3917/mana.112.0137>

Postel, N., & Rousseau, S. (2009). Ethique, entreprise et RSE. In B. Boidin, N. Postel, & S. Rousseau, *La responsabilité sociale des entreprises : Une perspective institutionnaliste* (p. 119-144). Presses universitaires du Septentrion.

Postel, N., & Sobel, R. (2006). Quelle théorie hétérodoxe de l'acteur économique ? In F. Eymard-Duvernay, *L'économie des conventions, méthodes et résultats* (p. 131-150). La Découverte. <https://doi.org/10.3917/dec.eymar.2006.01.0131>

Postel, N., & Sobel, R. (2013). Capitalisme. In N. Postel, R. Sobel, & F. Chavy, *Dictionnaire critique de la RSE* (p. 35-38). Presses Universitaires du Septentrion. <https://books.openedition.org/septentrion/6651#bodyftn3>

Postel, N., Sobel, R., & Chavy, F. (2013). *Dictionnaire critique de la RSE*. Presses Universitaires du Septentrion. <https://books.openedition.org/septentrion/6651#bodyftn3>

Entreprise nouvelle et nouvelles gouvernances, n° 476 (2017). https://www.assemblee-nationale.fr/dyn/15/dossiers/entreprise_nouvelle_nouvelles_gouvernances

Potier, D. (2021, août 26). *Université d'été de l'économie de demain*. Séance plénière.

Pourquier, C., & Igalens, J. (2020). Leadership responsable, un double alignement entre valeurs et engagement RSE. *Revue française de gestion*, 289(4), 11-34.

Prophil. (2018). *Les entreprises à mission : Les entreprises de demain ?* Communiqué de presse.

Proudhon, P.-J. (1840). *Qu'est-ce que la propriété ?*. Flammarion.

Ratinaud, P., & Marchand, P. (2015). Des mondes lexicaux aux représentations sociales. Une première approche des thématiques dans les débats à l'Assemblée nationale (1998-2014). *Mots*, 108(2), 57-77. <https://doi.org/10.4000/mots.22006>

Raynal, J. (2019). Contestées, les entreprises se cherchent une raison d'être. *La Tribune (France)*, (6727), 16.

Raynal, J. (2020a). Pour affirmer leur utilité, les banques affichent leur « raison d'être ». *La Tribune (France)*, (6849), 15.

Raynal, J. (2020b). Notre priorité est d'encourager l'essor des sociétés à mission en France et en Europe. *La Tribune (France)*, 47.

Reinert, M. (1993). Les « mondes lexicaux » et leur "logique" à travers l'analyse statistique d'un corpus de récits de cauchemars. *Langage & société*, 66(1), 5-39.
<https://doi.org/10.3406/lsoc.1993.2632>

Renouard, C. (2007). *La responsabilité éthique des multinationales*. PUF.

Renouard, C. (2017). Éthique des frontières et justice des communs. *Revue d'éthique et de théologie morale*.

Renouard, C. (2021). Fondements éthiques de la responsabilité politique de l'entreprise dans l'anthropocène : De la raison d'être à la responsabilité systémique. *Entreprises et histoire*, 104(3), 164-183.

Reverchon, A. (2019). Blanche Segrestin « Faire le pari de l'investisseur éclairé n'est plus tenable ». *Le Monde*, 28.

Reynaud, J.-D. (1993). *Les règles du jeu : L'action collective et la régulation sociale* (2e édition). Armand Colin.

Richer, M. (2018). *L'entreprise contributive : 21 propositions pour une gouvernance responsable* [Rapport pour Terra Nova].

Ripert, G. (1951). *Traité élémentaire de droit commercial. I. Commerçants, sociétés, valeurs mobilières... Banque* (2e éd). Librairie générale de droit et de jurisprudence.

Robé, J.-P. (1999). *L'entreprise et le droit*. PUF.

Robé, J.-P. (2013). Multinationale. In N. Postel, R. Sobel, & F. Chavy, *Dictionnaire critique de la RSE* (p. 321-330). Presses Universitaires du Septentrion.
<https://books.openedition.org/septentrion/6651#bodyftn3>

Robé, J.-P. (2015). *Le temps du monde de l'entreprise : Globalisation et mutation du système juridique*. Dalloz.

Robinson, J. (1977). *L'accumulation du capital*. Dunod.

Robinson, J. V. (1933). *L'économie de la concurrence imparfaite*. Dunod.

Rocher, B. (2021). *Rapport Rocher. Repenser la place des entreprises dans la société : Bilan et perspectives deux ans après la loi PACTE*. Ministère l'Economie, des Finances et de la Relance.

Rodier, A. (2020). L'ère post-RSE a commencé. *Le Monde (site web)*.
https://nouveau-europresse-com.gorgone.univ-toulouse.fr/Link/CAPITOLET_1/news·20200122·LMF·6026788_1698637

Rolo, D. (2015). *Mentir au travail*. PUF.

Roux de Bezieux, G. (2021, août 26). *Université d'été de l'économie de demain*. Séance plénière.

Rubinstein, M. (2006). Le développement de la responsabilité sociale de l'entreprise. Une analyse en termes d'isomorphisme institutionnel. *Revue d'économie industrielle*, 113(1), 5-5. Cairn.info. <https://doi.org/10.4000/rei.295>

Sahut, J.-M., & Dang, R. (2020). Innovations digitales et actifs immatériels : Quels sont les impacts sur le comportement des consommateurs et la performance des firmes ? *Management international / International Management / Gestión Internacional*, 24(5), 100-105. <https://doi.org/10.7202/1075483ar>

Saincy, B. (2009). Postface—Les entreprises seront-elles un jour responsable ? In B. Boidin, N. Postel, & S. Rousseau, *La responsabilité sociale des entreprises : Une perspective institutionnaliste* (p. 173-179). Presses universitaires du Septentrion.

Sainsaulieu, R. (1987). *Sociologie de l'organisation et de l'entreprise*. Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques et Dalloz.

Sainsaulieu, R. (1990). *L'entreprise, une affaire de société*. Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques.

Sainsaulieu, R. (1992). *Sociologie de l'entreprise*. Armand Colin.

Salais, R., & Storper, M. (1993). *Les mondes de production : Enquête sur l'identité économique de la France*. Éd. de l'École des hautes études en sciences sociales.

Salais, R., & Thévenot, L. (1986). *Le travail : Marchés, règles, conventions*. Economica.

Salles, M., & Colletis, G. (2013). Déconstruire la doxa dominante, construire une pensée politique alternative. Du lien entre les représentations, les principes et les normes. *Losguardo : The Instruments of the Power*, n°(2013), 391-414.

Schaub, C. (2018, octobre 17). Emmanuelle Wargon passe sans transition du lobbying à l'écologie. *Libération*.

Schelling, T. C. (1960). *The strategy of conflict*. Harvard University Press.

Schiller, S. (2022). Intérêt social environnemental, sociétés à raison d'être, sociétés à mission : Des sociétés privées pour répondre aux défis de l'économie circulaire ? *Revue juridique de l'environnement*, 47(1), 17-26.

Schnapper, D., & Schnapper, A. (2020). *Puissante et fragile, l'entreprise en démocratie*. Odile Jacob.

Scott, R. W. (1995). *Institutions and Organizations*. Thousand Oaks.

Segrestin, B., & Hatchuel, A. (2012). *Refonder l'entreprise*. Seuil.

Segrestin, B., Levillain, K., Vernac, S., & Hatchuel, A. (2015). *La « Société à Objet Social Étendu » : Un nouveau statut pour l'entreprise*. Presses des Mines.

Segrestin, B., Roger, B., & Vernac, S. (2014). *L'entreprise, point aveugle du savoir*. Editions Sciences humaines. <https://hal-mines-paristech.archives-ouvertes.fr/hal-01079627>

Segrestin, B., & Vernac, S. (2018). *Gouvernement, participation et mission de l'entreprise*. Hermann.

Segrestin, D. (1992). *Sociologie de l'entreprise*. Armand Colin.

Sénat. (2019). *Texte modifié en 1ère lecture par le Sénat le 12 février 2019*. <https://www.senat.fr/petite-loi-ameli/2018-2019/255.html>

Sewell, William H. (1992). A Theory of Structure: Duality, Agency, and Transformation. *American Journal of Sociology*, 98(1), 1-29.
<https://doi.org/10.1086/229967>

Sibieude, T. (2020). L'émergence de la raison d'être : Une notion qui vient de loin. In D. Autissier, L. Bretones, E. Jacquillat, & D. G. Martin, *Entreprises à mission et raison d'être. Changer l'entreprise pour un monde plus durable* (p. 15-42). Dunod.

Simon, H. A. (1947). *Administrative Behavior, Administration et processus de décision*. Macmillan.

Simonin, J.-F. (2016). *Anticiper à l'ère de l'anthropocène*. L'Harmattan.

Sinaï, A. (2015). Anthropocène. In G. d'Alisa, F. Demaria, & G. Kallis, *Décroissance. Vocabulaire pour une nouvelle ère*. Editions le passager clandestin (p. 423-428).

Smith, A. (1776). *Recherches sur la nature et les causes de la richesses des nations*. Flammarion.

Solé, A. (2008). L'entreprisation du monde. In F. Torres & J. Chaize, *Repenser l'entreprise*. Le Cherche midi (p. 27-54).

Squire Patton Buggs. (2006). Notion d'entreprise au sens du droit communautaire. *La revue de Squire Patton Boggs, Cabinet d'avocats*.
https://larevue.squirepattonboggs.com/notion-d-entreprise-au-sens-du-droit-communautaire_a408.html

Steiner, P. (2011). *La sociologie économique*. La Découverte.

Suchman, M. C. (1995). Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches. *The Academy of Management Review*, 20(3), 571-610. <https://doi.org/10.2307/258788>

Sudgen, R. (1986). *The Economics of Right, Co-operation and Welfare*. Basil Blackwell.

Sudreau, P. (1975). *La réforme de l'entreprise, rapport du comité présidé par P. Sudreau*.

Supiot, A. (2010). *L'esprit de Philadelphie. La justice sociale face au marché total*. Seuil.

Supiot, A. (2018). *Démocratiser l'entreprise avec Alain Supiot, émission de France Culture du 15/03/18*. France Culture. <https://doi.org/URL>

Supiot, A. (2015a). *La gouvernance par les nombres*. Fayard.

Supiot, A. (2015b). *L'entreprise dans un monde sans frontières. Perspectives économiques et juridiques*. Dalloz.

Swedberg, R. (2006). Quand la sociologie économique rencontre l'économie des conventions. In F. Eymard-Duvernay, *L'économie des conventions, méthodes et résultats* (p. 77-92). La Découverte. <https://doi.org/10.3917/dec.eymar.2006.01.0077>

Taylor, F. W. (1912). *La direction scientifique du travail*. Dunod.

Tchotourian, I. (2019). *Entreprises et responsabilité sociale : La gouvernance en question*. Presses de l'Université de Laval. <http://web.b.ebscohost.com.proxy.bibliotheques.uqam.ca/ehost/ebookviewer/ebook/b>

mxlYmtfXzIyNjU3MDlfX0FO0?sid=1912ddc5-3e36-4967-85ce-d388b79f5f14@sessionmgr103&vid=0&format=EB&rid=1

Tellier, A. (2003). La dynamique des champs organisationnels : Quels enseignements tirer du cas de la vidéo numérique. *Finance, Contrôle, Stratégie*, 6(4), 59-92.

Thibout, O. (2016). La Responsabilité Sociétale des Entreprises : Un système normatif hybride. *Revue juridique de l'environnement*, 41(2), 215-233. Cairn.

Thuderoz, C. (2010). *Sociologie des entreprises*. La Découverte.

Tirole, J. (2016). *Economie du bien commun*. PUF.

Tönnies, F. (1887). *Communauté et société*. PUF. <https://www-cairn-info.gorgone.univ-toulouse.fr/communaute-et-societe--9782130556435.htm>

Tordjman, H. (2021). *La croissance verte contre la nature. Critique de l'écologie marchande*. La Découverte.

Torres, F. (2018). *L'entreprise post-RSE. A la recherche de nouveaux équilibres*. L'institut de l'entreprise. <https://www.institut-entreprise.fr/publications/lentreprise-post-rse-la-recherche-de-nouveaux-equilibres>

Torres, F. (2021). La mondialisation des entreprises françaises à partir des années 1980, un changement global d'échelle et de logique. *Revue française d'histoire économique*, N° 15(1), 14-36.

Tournayre. (2018). *Contribution internet dans le cadre de la consultation en ligne ouverte par le Ministère de l'économie et des finances*.

Ughetto, P. (2006). Action et interprétation, bases d'un rapprochement entre hétérodoxies ? In F. Eymard-Duvernay, *L'économie des conventions, méthodes et résultats* (p. 151-164). La Découverte.
<https://doi.org/10.3917/dec.eymar.2006.01.0151>

Vairret, F. (2020). Faguo se démarque en devenant une entreprise à mission. *Les Echos*, (23126), 24.

Valiorgue, B. (2018). L'entreprise comme commun. Au-delà de la RSE [Review of *L'entreprise comme commun. Au-delà de la RSE*, par S. Bommier & C. Renouard]. *RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise*, 94-100.

Valiorgue, B. (2020). *La raison d'être de l'entreprise*. Presses universitaires Blaise Pascal.

Valiorgue, B., & Hollandts, X. (2018a). Loi PACTE : favoriser les entrepreneurs politiques, pour le meilleur et pour le pire. *The Conversation*, <https://theconversation.com/loi-pacte-favoriser-les-entrepreneurs-politiques-pour-le-meilleur-et-pour-le-pire-92988>.

Valiorgue, B., & Hollandts, X. (2018b). Le jour où Bayer-Monsanto deviendra une entreprise à mission. *The conversation*. <https://theconversation.com/le-jour-ou-bayer-monsanto-deviendra-une-entreprise-a-mission-94043>,

Vallet, G. (2020). Albion W. Small et la démocratie dans l'entreprise. In V. Chassagnon & V. Dutraive, *Économie politique institutionnaliste de l'entreprise : Travail, démocratie et gouvernement*. Classiques Garnier.

Veblen, T. (1899). *Théorie de la classe de loisir*. Gallimard.

Veblen, T. (1904 [2018]). *Théorie de l'entreprise d'affaires*. Pierre-Guillaume de Roux.

Vercellone, C. (2008). La thèse du capitalisme cognitif. Une mise en perspective historique et théorique. In G. Colletis & B. Paulré, *Les nouveaux horizons du capitalisme, pouvoirs, valeurs, temps*. Economica (p. 71-95).

Vérin, H. (1982). *Entrepreneurs, entreprises. Histoire d'une idée*. PUF.

Verley, P. (1994). *Entreprises et entrepreneurs du XVIIIe siècle au début du XXe siècle*. Hachette.

Viénot, M. (1995). *Le conseil d'administration des sociétés cotées, rapport du comité conjoint CNPF et AFEP* (p. 24). https://www.persee.fr/doc/ridc_0035-3337_1996_num_48_3_5262

Viénot, M. (1999). *Rapport du comité sur le gouvernement d'entreprise présidé par Marc Viénot, comité conjoint AFEP et MEDEF* (p. 33).

Villette, M. (2018, mars 22). *Loi PACTE : Vers une réforme purement cosmétique ?* The Conversation. <http://theconversation.com/loi-pacte-vers-une-reforme-purement-cosmetique-93557>

Vittori, J.-M. (2020). Quatre scénarios pour réinventer le capitalisme. *Les Echos*, 10.

Vogel, D. (2005). *The Market for Virtue. The Potential and Limits of Corporate Social Responsibility* *Le Marché de la vertu Possibilités et limites de la responsabilité sociale des entreprises*. Economica.

Wallerstein, I., Collins, R., Mann, M., Derluguian, G., & Calhoun, G. (2016). *Le capitalisme a-t-il un avenir ? / Does Capitalisme Have a Future ?* Oxford University Press. La Découverte.

Walliser, E. (2019). La relation entre l'entreprise et la société. Un débat récurrent et renouvelé. *Entreprise & Société*, 5, pp 41-46.

Weber, M. (1920). *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme*. Pocket.

Weber, M. (1923). *Histoire économique. Esquisse d'une histoire universelle de l'économie et de la société*. Gallimard.

Weinstein, O. (2010). *Pouvoir, finance et connaissance. Les transformations de l'entreprise capitaliste entre XXe et XXIe siècle*. La Découverte. Cairn.info. <https://www.cairn.info/pouvoir-finance-et-connaissance--9782707156303.htm>

Weinstein, O. (2012). Les théories de la firme. *Idées économiques et sociales*, 170(4), pp 6-15.

Williamson, O. E. (1975). *Markets and Hierarchies. Analysis and Antitrust Implications*. Free Press.

Williamson, O. E. (1980). The organization of work : A comparative perspective. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 1, 5-38.

Wirtz, P. (2002). *Politique de financement et gouvernement d'entreprise*. Economica.

Wolff, D. (2007). L'appropriation du concept de développement durable par les firmes ou l'émergence d'une nouvelle convention de coordination. *Revue de l'organisation responsable*, 2(2), 27-36. <https://doi.org/10.3917/ror.022.0027>

Zi, propos recueillis par J. (2019). « Le capitalisme responsable, c'est le capitalisme qui a tout compris ». *Le Monde*, SPA4.

Zone Bourse. (2015, décembre 17). *Danone : Accord de partenariat avec B Lab*. | Zone bourse. <https://www.zonebourse.com/cours/action/DANONE-4634/actualite/Danone-accord-de-partenariat-avec-B-Lab-21570119/>

Zorn, N. (2018). Trop d'inégalités, quelles solutions ? In E. Berr, V. Monvoisin, & J.-F. Ponsot, *L'économie post-keynésienne. Histoires, théories et politiques*. Seuil (p. 358-371).

Zuboff, S. (2020). *L'âge du capitalisme de surveillance. Le combat pour un avenir humain face aux nouvelles frontières du pouvoir*. Editions Zulma.

Zuboff, S. (2021). Un capitalisme de surveillance (S. Rose, Trad.). *Etudes*, 2, 57-66.

Zucman, G. (2018). Comprendre les implications de l'évasion légale. *Le Monde*.