



L'ENTREPRISE ET LE POLITIQUE

Mémoire

Antoine Verret-Hamelin

Maîtrise en philosophie

Maître ès arts (M.A.)

Québec, Canada

© Antoine Verret-Hamelin, 2013

Résumé

Les développements récents en éthique des affaires apportent une lumière nouvelle à l'épineuse question de la responsabilité sociale des entreprises. Selon la théorie des parties prenantes, les intérêts de ceux qui affectent et sont affectés par les activités d'une entreprise doivent être pris en compte dans les décisions managériales de celle-ci. La version forte de cette théorie s'avère inefficace, tandis que la version faible se montre insuffisante. L'angle d'approche qui satisfait le mieux les critères d'efficacité et de légitimité, et qui procure le juste équilibre entre la nature privée de l'entreprise et sa dimension publique, est la voie politique : la tâche revient aux citoyens de fixer, par l'entremise de l'État démocratique, le cadre à l'intérieur duquel les entreprises poursuivront leurs activités économiques. Cette perspective institutionnelle est mise au défi par les développements de la mondialisation économique, mais doit seulement être adaptée. D'une part, puisque l'État national recule face à des pressions idéologiques bien plus qu'à de prétendus impératifs économiques, son pouvoir d'intervention doit être réhabilité, d'autant plus qu'il n'est pas à court de moyens pour contraindre les activités des multinationales. D'autre part, pour compenser la faiblesse et la dispersion des sphères de régulation transnationales, il nous faut miser sur le renforcement de la légitimité et de l'efficacité d'institutions transnationales fédératrices, actuellement incarnées dans les agences de l'ONU.

Table des matières

Résumé.....	iii
Table des matières	v
Introduction.....	1
Chapitre 1 : Portée et limites de la théorie des parties prenantes	5
1. Les termes du débat	6
1.1 Mise en contexte historique.....	6
1.2 Le statut de la partie prenante.....	7
2. La critique de l'inefficience	11
2.1 L'efficience et l'entreprise	11
2.2 Le problème des mandants multiples	13
3. Une critique insurmontable?.....	14
3.1 Partie prenante : pour une définition exclusive	15
3.2 Clarifier les objectifs	16
4. Inefficience des versions fortes : la propriété de l'entreprise	19
4.1 Hansmann sur la propriété.....	19
4.2 Coopérative de travailleurs vs. société par actions.....	22
5. Insuffisances des versions faibles : l'entreprise et le politique.....	26
5.1 La valeur restreinte de la TPP	26
5.2 Pour une perspective politique	27
Chapitre 2 : Pour une perspective politique.....	31
1. Citoyenneté d'entreprise	32
1.1 Les trois conceptions de la citoyenneté d'entreprise.....	32
1.2 L'entreprise et les droits du citoyen	34
2. Le critère de la légitimité	39
2.1 Autorégulation et paternalisme.....	39
2.2 La souveraineté populaire et le marché	40
3. Le critère de l'efficience	42
3.1 Le contexte institutionnel	43
3.2 L'État et la résolution de problèmes d'action collective	46
4. Le problème de l'interférence.....	49
4.1 La transgression des frontières institutionnelles.....	50
4.2 Le remède	52
Chapitre 3 : Le défi de la mondialisation.....	55

1. Le défi de la mondialisation.....	56
1.1 La chemise de force dorée	56
1.2 La double décentralisation de l'autorité.....	59
2. Une régulation par le bas?.....	63
2.1 Certification : le cas d'ISO 26000	63
2.2 Les limites de la régulation par le bas.....	65
3. Pour un encadrement politique des grandes entreprises.....	67
3.1 Les outils de l'État national	68
3.2 Les institutions supranationales	70
Conclusion.....	75
Bibliographie.....	79

Introduction

L'entreprise privée est un objet d'analyse fascinant pour la philosophie morale et politique. Sur des enjeux aussi variés que la pollution atmosphérique et l'épanouissement au travail, son impact dans nos vies est des plus multiformes et des plus profonds. Elle représente un des principaux vecteurs de création et de répartition des ressources d'une société. En fait, par un examen attentif, nous découvrons que l'entreprise brouille les cartes concernant la séparation des sphères politique et économique.

D'une part, le paradoxe libéral en éthique des affaires, concernant la nature *privée* des entreprises et l'étendue de leur impact *public* ne peut être facilement résolu. Cet impact public se présente sous plusieurs formes : pollution, lobbying, philanthropie, violation des droits de l'Homme, fonds d'investissements éthiques, etc. Pour certains, la réponse intuitive à ce paradoxe consiste en la démocratisation de l'ensemble des organisations économiques, mais cette voie se bute à d'importants problèmes d'efficience, dont la prise au sérieux force la concession de la propriété privée de l'entreprise. En concédant la nature privée de l'entreprise commerciale, il faut tout de même garder en vue qu'elle n'est pas indépendante des autres sphères sociales. Son activité, certes économique, n'est pas en marge de l'intervention politique, des coutumes et, à en croire Max Weber, ni même de la religion (Weber 1958). Sa dimension publique, qui reste encore à préciser, indique que l'entreprise n'est pas exempte de comptes à rendre envers la société civile.

D'autre part, un double mouvement se profile sur la scène mondiale : tandis que l'entreprise gagne en puissance, assume de nouvelles responsabilités et s'implique dans la mise en place de nouveaux mécanismes de régulation, l'État national, de son côté, est en recul. À maints égards, il se plie à de prétendus impératifs économiques. Privatisations, déréglementations et allègements fiscaux sont au goût du jour. Pourtant, en principe, il incombe au politique de fixer les règles de la sphère marchande, et non l'inverse.

La question ne peut plus être évitée : le double mouvement de la sphère publique mondiale, jumelé au paradoxe de la nature privée et publique de la firme, forcent la remise en question du rôle des entreprises face aux questions de justice. À quoi nous mène alors, sur le plan normatif, le constat de ce mouvement et de ce paradoxe? Nous force-t-il à déterrer les idéologies socialistes favorisant la nationalisation de l'économie? Nous permet-il d'exiger de l'entreprise qu'elle révise son objectif économique premier? Ou au contraire,

est-ce que la création de richesse doit être vue comme la seule réponse possible des entreprises vis-à-vis de la question de la justice sociale?

Depuis le développement du champ académique de la responsabilité sociale des entreprises (RSE), une réponse à la mode est que l'objectif économique de l'entreprise ne devrait plus avoir priorité. Chose certaine, une entreprise socialement responsable ne poursuit pas son activité économique par n'importe quel moyen. C'est là que se distingue la RSE de la philanthropie : une entreprise qui s'adonne à la philanthropie, tout en étant coupable de publicité mensongère et de déversements toxiques, ne pourrait vraisemblablement être qualifiée de responsable. L'activité économique doit être elle-même menée de façon responsable.

Cela signifie qu'une entreprise socialement responsable considère les intérêts de tous les groupes d'individus qui gravitent autour d'elle : employés, clients, actionnaires, etc. Cette voie est celle explorée par la théorie des parties prenantes (TPP) et fera l'objet de notre premier chapitre. Selon cette théorie, si les décisions prises dans l'entreprise sont orientées seulement par l'objectif économique, seul l'intérêt des actionnaires prévaut. Or, les investisseurs ne forment qu'une partie prenante parmi d'autres. Les intérêts des autres groupes reliés à l'entreprise – ses parties prenantes – doivent aussi être considérés avec attention et orienter les décisions managériales. Ainsi, la TPP en vient non pas à remplacer l'objectif économique, mais à le relativiser. Dans sa version forte, il est suggéré que « les gestionnaires aient une responsabilité fiduciaire de servir les intérêts de toutes les parties prenantes [et que celles-ci] soient traitées comme des actionnaires. » (Boatright 2006, 52) Cette version est peu plausible : pour des raisons d'efficacité, les sphères décisionnelles de l'entreprise ne doivent être imputables (« accountable ») ultimement qu'envers une seule partie prenante, en l'occurrence le groupe propriétaire, que celui-ci soit les consommateurs, les travailleurs ou les actionnaires. Mais comprise de façon restreinte, (version faible de la TPP), une gestion plus sensible aux parties prenantes semble tout à fait réalisable. Cependant, le problème de cette approche ne se trouve pas tant dans son contenu, mais plutôt dans sa limite. Elle offre une réponse managériale à une question beaucoup plus large et c'est par l'angle *politique* qu'une réponse plus satisfaisante pourra prendre forme. Une telle approche politique fera l'objet de notre second chapitre. Qu'est-ce que cela signifie que de parler de l'impact *public* des entreprises privées? Cela signifie que l'activité

commerciale d'une entreprise affecte directement ou indirectement la réalisation – ou l'inhibition – d'une foule de *droits* civils, politiques et sociaux. Que ce soit au sujet des normes du travail, des contraintes environnementales ou des règles de publicité, il s'agit de normes qui ne peuvent rester à la discrétion du pouvoir managérial, mais qui requièrent plutôt une prise en charge *publique*. Si nous avons rejeté la possibilité de démocratiser directement l'entreprise, comment doit s'effectuer cette prise en charge? L'État démocratique fixe les règles du jeu : il institue le cadre à l'intérieur duquel les entreprises seront libres de poursuivre leurs objectifs économiques. Fixer la norme et la renforcer, tel est le rôle du politique, qui ne fait que traduire la volonté de la société civile si l'on se trouve en contexte démocratique. Ainsi, c'est par l'entremise du bras politique démocratique que les activités corporatives peuvent être subordonnées aux attentes normatives de l'ensemble des citoyens.

Pour cette raison, les partisans de la TPP et de la RSE en général véhiculent une idéologie bien plus libérale qu'elle n'y paraît au premier abord. Quand ils demandent que les entreprises soient plus responsables, ce qu'ils demandent en réalité, c'est que les entreprises fixent elles-mêmes la norme et se contraignent par elles-mêmes. Cela est non seulement illégitime, mais inefficace. Illégitime parce que l'entreprise ne peut avoir l'autorité publique de l'État démocratique; inefficace parce que cela ne permet pas, contrairement au pouvoir contraignant et universel de la loi, de sortir les entreprises des problèmes d'action collective dans lesquels elles se trouvent. Le mécanisme légitime et efficace est la régulation publique.

Dans cette optique, une des activités entrepreneuriales les plus condamnables est de s'immiscer dans le processus démocratique en s'adonnant à de lourdes activités de lobbying, nuisant ainsi à l'encadrement public de leur propre activité. Face à ce problème d'interférence, mais aussi de manière générale, la perspective politique que nous défendrons devra être complétée par une approche éthique spécifiquement adaptée au contexte institutionnel du marché. Par contre, cette *éthique de la compétition*, dont nous décrirons les grandes lignes, ne doit pas éclipser le besoin du cadre politique, même si sa valeur et portée semblent réduites par les poussées de la mondialisation économique.

Le défi que représente la globalisation des marchés pour notre perspective politique fera l'objet du troisième et dernier chapitre. À l'heure où l'État-providence est en recul et

qu'aucune régulation démocratique ne peut être facilement mise en place sur la scène internationale, l'idée d'un encadrement politique des entreprises privées est-elle le pâle reflet d'un modèle passé, une idéologie mal adaptée aux défis de la mondialisation? Répondre par l'affirmative serait bien trop précipité.

D'abord, le recul de l'État national ne suit pas une logique implacable. Son retrait est le résultat de pressions idéologiques et non pas d'une nécessité économique. Cela signifie qu'il est en son pouvoir de se redonner les moyens de ses ambitions : contrairement aux discours de libéralisation, l'État national peut – et doit – exercer son pouvoir d'intervention auprès des entreprises multinationales. Pour ce faire, plusieurs outils sont à sa disposition, dont l'application extraterritoriale de lois domestiques. Certes, l'État national se voit forcé de partager le terrain politique international avec une pluralité de mécanismes de régulation. Et il est vrai que l'étendue mondiale de nombreux problèmes sociaux (crise écologique, pandémies, dangers nucléaires, etc.) appelle à une prise en charge supranationale. Mais les institutions supranationales actuelles, des systèmes de certifications aux accords régionaux, en passant par les ONG et les agences spécialisées de l'ONU, sont souvent peu légitimes et peu contraignantes. Elles devront faire place à des institutions supranationales publiques, fortes et fédératrices. Celles-ci, combinées à l'État national, permettront la matérialisation d'un cadre politique démocratique et contraignant. Ainsi sera-t-il possible de relever l'un des plus grands défis politiques du 21^e siècle, celui de raccorder les activités des entreprises économiques aux attentes normatives des citoyens du monde.

Chapitre 1 : Portée et limites de la théorie des parties prenantes

« Et, dans tous les cas, la tentative de vouloir résoudre les problèmes sociaux les plus pressants en faisant des changements à la gouvernance des actionnaires est malade en soi. La gouvernance d'entreprise, qui est originellement conçue afin de répondre aux problèmes spécifiques des organismes économiques, n'est tout simplement pas le bon outil, comme le serait un tournevis pour planter un clou. »

– John R. Boatright 2006, 53

La responsabilité sociale des entreprises (RSE) est devenue un vaste domaine de recherche académique où les modèles théoriques abondent. La théorie dominante à l'heure actuelle est sans nul doute la théorie des parties prenantes (TPP). Comme définition préliminaire, il suffit de mentionner que les partisans de la TPP remettent en cause le modèle actionnarial qui met au premier plan des objectifs de l'entreprise la maximisation des intérêts des actionnaires (« shareholders »). Les partisans de la TPP, bien qu'en désaccord sur plusieurs points, ont cela en commun qu'ils rejettent la primauté de cet objectif actionnarial et estiment que l'entreprise doit prendre en compte les intérêts de toutes ses parties prenantes (« stakeholders »), telles que les employés, les consommateurs, les fournisseurs, etc. Une telle approche peut sembler attrayante d'un point de vue moral. Toutefois, offre-t-elle une théorie normative satisfaisante pour repenser le rôle social de la grande entreprise? Dans ce chapitre, nous défendrons qu'une entreprise peut avoir des obligations envers certaines de ses parties prenantes, sans que cela n'implique le renversement du modèle actionnarial. Nous soutiendrons toutefois que la TPP et l'analyse managériale qui la sous-tend – et qui sous-tend aussi ses critiques – sont insuffisantes pour fonder une théorie normative solide de l'entreprise moderne.

Dans un premier temps, nous tâcherons de remettre la TPP dans son contexte historique et de présenter les principales caractéristiques de cette théorie (1). Ensuite, nous la confronterons à l'une des principales critiques qui lui ont été adressées, celle de l'inefficience managériale (2). Bien que cette critique ne soit pas fatale pour la version faible de la TPP (3), la question de la propriété de l'entreprise nous force à conserver le

modèle actionnarial et à rejeter la version forte de la TPP (4). La version restreinte, qui aura survécu à la critique, doit tout de même être dépassée : cette approche managériale est insuffisante sur le plan politique et ne peut fonder de façon satisfaisante une théorie normative adaptée aux grandes entreprises (5).

1. Les termes du débat

1.1 Mise en contexte historique

La TPP est une théorie managériale : elle vise à aider les managers dans la gestion de l'entreprise et de ses parties prenantes. Même si cet aspect managérial peut paraître comme une limite de la théorie, il faut tout de même souligner l'importance du travail de gestion dans le capitalisme moderne. En fait, pour reprendre les termes du plus grand historien américain des affaires, Alfred Chandler, le système économique que nous vivons depuis plus d'un siècle peut être qualifié de capitalisme managérial (Chandler 1984). Dans son ouvrage majeur intitulé *La main visible des managers*, il retrace cette histoire qui débute vers la fin du 19^e siècle. Au moment où de nouvelles technologies (notamment de nouvelles technologies de communication) permettaient d'importantes économies d'échelle au niveau de la production et de la distribution, la gestion de l'activité économique devenait extrêmement complexe et exigeait une compétence spécialisée. De cette complexité est venu le besoin de la profession de manager (Chandler 1977). Or, la TPP peut être vue comme un nouvel outil à disposition du gestionnaire d'entreprise lui permettant de mieux gérer un aspect de cette complexité.

Bien que la TPP offre un nouvel outil managérial, ses sources nous ramènent à un vieux débat. Après la crise de 1929, les juristes Adolf Berle et E. Merrick Dodd se sont livrés un combat d'idées qui a duré plus de 20 ans. Berle soutenait que la fonction première de l'entreprise était le profit pour les actionnaires, tandis que Dodd soutenait que l'entreprise, bien plus qu'une entité économique, était aussi un service *public* (Weiner 1964, 1460). Toutefois, nous aurions tort de voir Berle comme un défenseur d'une sorte d'establishment capitaliste. Berle reconnaissait que le pouvoir discrétionnaire des classes managériales ne provenait pas seulement de la confiance que leur accordaient les actionnaires, mais bien de la confiance accordée par la société en général. Il faut bien voir contre quoi il s'attaquait quand il défendait le primat de la maximisation des profits pour les actionnaires. D'une

part, c'était pour limiter le pouvoir discrétionnaire des dirigeants d'entreprise, qui avaient une grande latitude dans l'exercice de leurs fonctions. D'autre part, concernant la diversité des lois auxquelles devaient se soumettre les entreprises, Berle voulait mettre de l'avant un modèle de droit et de gouvernance d'entreprise qui soit clair et uniforme (Weiner 1964, 1459). Pourtant, en 1954, Berle abdiqua et donna raison à Dodd. La conclusion de ce débat – conclusion en faveur de la dimension publique de l'entreprise – réussit à se matérialiser partiellement au sein des institutions. Avec l'élaboration de l'État-providence, la nationalisation de plusieurs industries dans la période de l'après-guerre refléta cette volonté de réorienter les entreprises vers le bien public.

À partir de 1970, le débat prit un nouveau tournant. Le titre d'un article de Milton Friedman paru dans le *New York Times*, « La responsabilité sociale de l'entreprise est d'accroître ses profits » (Friedman 1970, notre traduction), eut l'effet d'une bombe. Friedman y affirmait que les dirigeants d'entreprise ne sont que les employés des propriétaires de l'entreprise et que leur seul rôle est de maximiser les intérêts de leurs employeurs. L'entreprise était reléguée à la sphère purement privée. Cette ligne de pensée, selon laquelle l'activité économique n'est pas une affaire *publique*, trouva écho sur la scène politique, avec les vagues de privatisations dans les années 1980 et la fin des économies socialistes. C'est en réaction à cette ligne de pensée que se développa la TPP. Le livre phare d'Edward Freeman, *Strategic Management : A Stakeholder Approach*, publié en 1984, représentait une importante avancée : il permit de rassembler plusieurs partisans de la RSE autour d'une approche relativement unifiée. Si Dodd est parvenu à convaincre Berle, la question qui nous intéresse est de savoir si Freeman et ses partisans sont parvenus à relever le "défi Friedman". C'est vers leur tentative que nous aimerions nous tourner, car il s'agit d'une des thèses les plus discutées dans la littérature sur la RSE.

1.2 Le statut de la partie prenante

La première question à se poser pour comprendre la TPP concerne la définition même d'une partie prenante. La question peut sembler simpliste, mais n'est pas du tout facile à résoudre pour les partisans de la TPP. Dans son ouvrage de 1984, Freeman fait mention des propriétaires, des consommateurs, des employés, des fournisseurs (jusque-là, rien de très subversif : ce sont les quatre groupes constitutifs de base), mais aussi des gouvernements,

des compétiteurs, des associations de consommateurs, des environmentalistes, des groupes d'intérêt et des médias (Freeman 1984, 8–22). Il est intéressant de noter qu'il fait mention des environmentalistes et non de l'environnement en tant que tel, car depuis la parution de son livre, un des sujets de désaccord chez les partisans de la TPP est la capacité de l'environnement à être une partie prenante. En fait, cela soulève la question épineuse suivante : une partie prenante est-elle seulement un groupe qui a les moyens de se faire entendre par l'entreprise? Énumérer des parties prenantes ne nous aide pas beaucoup pour en cerner le concept. Les principales tentatives de définir ce qu'est une partie prenante se sont articulées autour de la distinction entre le fait d'être affecté par l'entreprise et le fait de pouvoir affecter l'entreprise. Freeman, de son côté, s'abstient explicitement d'adopter une définition univoque de ce qu'est une partie prenante, plaidant qu'aucun principe ne peut s'appliquer uniformément à toutes les entreprises (Freeman et al. 2010, 26). Il est effectivement ardu de définir directement ce qu'est une partie prenante. C'est une autre question, plus importante encore, qui nous permettra de définir indirectement – mais avec une plus grande clarté – ce qu'est une partie prenante.

La question centrale de toute TPP est la suivante : quelle doit être la relation entre l'entreprise et ses parties prenantes? Les partisans de la TPP affirment-ils que l'entreprise doit prendre en compte les intérêts de ses parties prenantes seulement pour faire un investissement social qui lui sera bénéfique dans le long terme? Affirment-ils à l'inverse que les intérêts des parties prenantes doivent être pris en considération sans être réduits à l'intérêt actionnarial? Nous avons évoqué l'aspect managérial de la TPP, mais cette théorie peut être caractérisée de plusieurs façons. Suivant une tripartition suggérée par Thomas Donaldson et Lee E. Preston et reprise par plusieurs auteurs, une TPP peut être descriptive, instrumentale ou normative (Donaldson et Preston 1995). Avant d'expliquer chacune de ces versions, notons que pour Freeman et ses collaborateurs, ces caractérisations se complètent : la TPP est « simultanément descriptive, prescriptive et instrumentale » (Freeman et al. 2010, 9, notre traduction).

Selon Donaldson et Preston, une version descriptive de la TPP se contente d'observer et d'analyser qu'il y a bel et bien des cas où des entreprises dialoguent avec leurs parties prenantes. Les employés, grâce aux avancées de la syndicalisation, offrent un exemple d'une partie prenante qui parvient à se faire entendre par les sphères décisionnelles. Les

consommateurs et communautés locales, de leur côté, peuvent être la cible de stratégies de marketing et d'exercices de relations publiques, sans que leurs intérêts ne soient réellement pris en compte. Ces stratégies, qualifiées de « *greenwashing* » et de « *window dressing* », représentent sans doute l'un des plus grands risques du mouvement de la RSE. Néanmoins, il est de plus en plus fréquent de voir des entreprises changer certaines façons de faire à la demande d'une de ses parties prenantes. De façon minimale, même en gardant le cap sur la maximisation des profits, une entreprise ne peut ignorer complètement ses parties prenantes : « il n'a jamais été possible de bien maximiser ses profits sans prêter attention à d'autres considérations, en particulier aux parties prenantes clés telles que les employés, les consommateurs, les fournisseurs et les gouvernements. » (Norman et MacDonald 2004, 248, notre traduction) D'ailleurs, Wayne Norman et Chris MacDonald soulignent que les informations recueillies et analysées par les audits sociaux et environnementaux sont des informations déjà traitées par les départements traditionnels de l'entreprise que sont les ressources humaines, le département légal, le département des ventes et des relations publiques (Norman et MacDonald 2004, 248).

Toutefois, en lisant le dernier ouvrage de Freeman, on observe qu'il peut y avoir une version descriptive de la TPP qui soit un peu plus fondamentale, c'est-à-dire moins bêtement factuelle. Freeman et al. proposent de voir la TPP comme offrant les pierres angulaires pour comprendre le capitalisme : la TPP expliquerait les processus de création de la valeur et d'échange ainsi que l'éthique capitaliste (Freeman et al. 2010, 4). Ils vont jusqu'à raccorder la TPP avec des théories économiques comme celles de Michael Jensen sur l'agentivité morale (« agency »), de Michael Porter sur la stratégie compétitive et de Oliver Williamson (et Ronald Coase) sur les coûts de transactions (Freeman et al. 2010, 12–19). Cette dernière comparaison est particulièrement intéressante. Pour Williamson et Coase, l'entreprise représente un nœud de contrats qui s'organise pour obtenir un gain d'efficacité, c'est-à-dire qu'à l'intérieur d'une entreprise, les transactions ne se font pas sur le mode marchand. Ainsi, la compagnie évite certains coûts de transaction présents quand on passe par le marché, tel que l'asymétrie d'information. Leur interprétation est aujourd'hui largement acceptée par les économistes. Freeman et ses collaborateurs reprennent cette interprétation à leur compte, mais en y ajoutant une dimension normative : comme l'entreprise est essentiellement un nœud de contrats, chacun des contractants

devrait avoir un droit égal à faire valoir ses intérêts (Freeman et al. 2010, 23). Cette interprétation que Freeman et ses collègues font de Williamson et Coase omet un fait déterminant : la relation entre l'actionnaire et l'entreprise n'en est justement pas une régie par un contrat. Le manager a une obligation fiduciaire envers l'actionnaire, ce qui est tout à fait distinct d'une relation contractuelle, distinction fondamentale à laquelle nous reviendrons plus loin.

Ensuite, la TPP peut prendre une forme instrumentale. Maintenant que les technologies de communications permettent de mieux suivre les activités des entreprises, une bonne réputation peut devenir un avantage concurrentiel déterminant. Un dialogue plus soutenu avec ses parties prenantes peut donc s'avérer très profitable pour l'entreprise (Donaldson et Preston 1995, 71). Il y a très certainement une part de vérité dans ce raisonnement. Par contre, si l'on aspire à fonder une théorie normative de l'entreprise, à repenser son rôle vis-à-vis des questions de justice sociale, ce type d'argument économique est visiblement limité. Que l'entreprise ne perçoive plus de bénéfices dans l'interaction active avec une partie prenante ne devrait pas justifier l'abandon du dialogue avec celle-ci. Pourtant, c'est ce que l'argument instrumental semble supposer. Cette approche est d'une portée morale assez restreinte : le critère à partir duquel les parties prenantes sont envisagées reste l'intérêt de l'entreprise.

Finalement, la TPP peut prendre une forme normative, dans la mesure où l'on peut considérer les intérêts des parties prenantes comme valables en soi, méritant une attention pour des raisons morales et non purement instrumentales. Selon plusieurs des principaux théoriciens de la TPP, les versions instrumentales et descriptives, quoiqu'éclairantes, sont incomplètes. Une TPP est toujours normative en son fondement (Donaldson et Preston 1995; Freeman et al. 2010; Kaler 2002). Ce genre d'affirmation "fondatrice" offre un certain attrait intuitif. Le problème survient quand ce fondement normatif, souvent présupposé mais inexplicit, s'entremêle obscurément avec les dimensions instrumentales et descriptives de la théorie. C'est souvent l'impression que donnent les écrits de Freeman. Même quand il se penche directement sur la base normative de sa théorie, ce n'est pas sans ambiguïté : il fait appel à plusieurs courants philosophiques, combinant libéralisme (Freeman et Phillips 2002), kantisme (Evan et Freeman 1993) et pragmatisme (Freeman et al. 2010, 70–79). La façon la plus claire de caractériser la base normative de la TPP est sans

doute par le renouvellement du concept de propriété. Selon cette approche, notamment adoptée par Donaldson et Preston, la propriété est une notion équivoque qui renvoie à une pluralité de droits et devoirs, mais qui en aucun cas ne justifie le statut privilégié des actionnaires.

Comme nous le verrons plus loin, cette remise en cause du concept de propriété n'atteint pas la cible et ne permet pas de renverser le modèle actionnarial aussi aisément que ses partisans le souhaiteraient. Mais cela reste parfaitement possible d'accorder une grande valeur normative à la TPP sans remettre en cause la propriété de l'entreprise. Ce type d'approche (version faible de la TPP) donnera lieu à des « obligations non-fiduciaires » (Goodpaster 1991, 67) envers les parties prenantes de l'entreprise. Dans ce cas, la base normative de la TPP, c'est-à-dire l'idée que les intérêts des parties prenantes soient valables en soi et exigent une considération non instrumentale, peut être postulée sans trop de controverse. Autrement dit, pour les opposants de la TPP, le problème n'est pas tant moral. Il est économique, cela dans un sens précis : la TPP, même dans sa version faible, serait inefficace.

2. La critique de l'inefficience

2.1 L'efficience et l'entreprise

La principale difficulté que doit surmonter une TPP est celle de l'efficience : une gestion axée sur les parties prenantes peut-elle se combiner au rôle économique de l'entreprise? Précisons d'abord ce que nous entendons par efficience. Il y a gain d'efficience quand la situation de tous est améliorée, selon leur propre point de vue, sans que cela nuise dans une plus grande mesure à la situation de quiconque. Une transaction marchande, dans les circonstances idéales, est efficace : chacun des individus impliqué dans la transaction en ressort gagnant, sans que cela ait nui à qui que ce soit. La transaction n'est plus efficace si le produit de la transaction a requis des processus de production très polluants qui ont causé du tort (sans dédommagements) à l'ensemble d'une communauté. La question sera donc de savoir si la TPP offre un modèle où la situation de tous peut être améliorée, cela au détriment de personne.

Les opposants de la TPP peuvent invoquer le fameux argument de la main invisible, comme quoi la maximisation des intérêts des actionnaires profite à l'ensemble de la société

(ce qui inclut les parties prenantes de l'entreprise), à condition bien sûr que le marché remplisse certaines conditions telles que la libre concurrence. Si le modèle actionnarial est censé profiter à l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise et de la société en générale, c'est pour la raison suivante : les actionnaires sont les seuls dont la rétribution monétaire n'est pas fixée d'avance par des contrats. Ils ont plutôt droit aux gains résiduels de l'entreprise, c'est-à-dire aux profits nets après que les engagements contractuels aient été respectés (paiement des fournisseurs, salaires des employés, etc.). Par conséquent, seuls les actionnaires ont intérêt à faire croître l'entreprise pour créer davantage de richesse globale : ceux dont le contrat détermine à l'avance ce qui doit leur être rétribué ne sont aucunement incités à développer l'entreprise au-delà d'un certain seuil de performance (Sundaram et Inkpen 2004, 353–354). En d'autres termes, comme les actionnaires n'ont aucun contrat qui leur assure une part fixe du gâteau, ils ont avantage à ce que la performance économique de l'entreprise soit la meilleure possible.

Supposons qu'avec la gouvernance d'entreprise actuelle, les actionnaires soient les mieux placés pour vouloir que l'entreprise performe bien dans sa globalité. Même si cette partie de l'argumentation est valable, la suite recèle un saut logique quelque peu hâtif. Ce n'est pas parce que les actionnaires sont incités à augmenter la performance globale de l'entreprise que, forcément, l'ensemble des parties prenantes va bénéficier de cette performance globale supérieure. Le modèle actionnarial permet peut-être d'augmenter la taille du gâteau, mais la part des employés, des consommateurs ou des fournisseurs restera peut-être inchangée. Pour nous en convaincre, il suffit d'observer la répartition des salaires dans les compagnies les plus performantes, où un *PDG* peut empocher jusqu'à mille fois le salaire du travailleur moyen (Sundaram et Inkpen 2004, note 14). Cela nous ramène à la dichotomie bien connue entre la production de la richesse et la distribution de la richesse. Plutôt que de déterrer ce vieux débat qui ne peut être résolu facilement, il vaudrait mieux se tourner vers un problème d'efficience bien concret que doivent surmonter les partisans de la TPP pour assurer une gouvernance d'entreprise fonctionnelle. Ce problème est celui des mandants multiples.

2.2 Le problème des mandants multiples

Cette critique adressée à la TPP est relativement simple. Le fait d'avoir plusieurs mandants et plusieurs objectifs peut « paralyser » le travail managérial (Goodpaster 1991, 66; Sundaram et Inkpen 2004, 354) Diversifier les tâches et les mandants des gestionnaires d'entreprise complique leur travail de façon critique. Paradoxalement, cette complication du travail donne lieu à une simplification nuisible : « Après tout, virtuellement *toute* décision managériale, peu importe à quel point arbitraire, peut être rationalisée sur la base qu'elle bénéficie à *un* des mandants de l'entreprise. » (Macey 1991, 32, notre traduction, emphase originale) Autrement dit, le fait d'avoir plusieurs personnes à qui l'on doit rendre des comptes équivaut presque à n'avoir aucun compte à rendre. Le manager se voit doté d'une immense marge de manœuvre pour exercer son pouvoir discrétionnaire. Le problème des mandants multiples donne presque carte blanche aux gestionnaires.

Pour bien saisir cette critique, il faut souligner le statut spécifiquement professionnel du dirigeant d'entreprise. Comme pour le médecin ou pour l'avocat, la relation entre le gestionnaire et celui qui fait appel à ses services exige une très grande confiance, car tous deux sont en situation d'asymétrie d'information :

Ainsi, une certaine part de confiance, ou de retenue morale, est requise dans ces relations. Les contrats précisent habituellement les objectifs et obligations en des termes très généraux, et la personne fournissant le service est censée user de son jugement pour décider de la meilleure façon de satisfaire ces termes. L'acheteur manque souvent d'information et de compétences pour déterminer lui-même la meilleure voie à suivre, mais est souvent incapable de même vérifier après coup que le vendeur l'a fait. (Heath 2006, 535, notre traduction)

Le professionnel jouit donc d'une importante latitude dans l'exercice de ses fonctions, même lorsqu'il fait affaire avec un seul mandant. Pour s'assurer de sa bonne performance, certains mécanismes et incitatifs peuvent être mis en place. Par exemple, la présence d'un ordre professionnel garantit un niveau minimal de compétence. Cependant, le manager ne fait partie d'aucun ordre professionnel. Le risque n'est pas uniquement celui de l'incompétence managériale, mais aussi celui de l'utilisation malhonnête des ressources de l'entreprise. Le cas d'Enron est frappant, avec ses gestionnaires qui se sont enrichis illégalement au détriment des actionnaires. De nombreux exemples révèlent de hauts gestionnaires qui ont employé les ressources de l'entreprise à des fins personnelles, comme par exemple dans l'achat de jets privés pour leurs déplacements d'affaire (Heath et Norman

2004, 253). Comment donc s'assurer que les classes dirigeantes de l'entreprise effectuent du bon travail? C'est l'objectif managérial de la maximisation des profits des actionnaires qui donne à ces derniers un outil de surveillance minimal : « Cela procure l'équivalent d'un index composite, d'une mesure commune pour évaluer la performance du management à travers toutes ses dimensions importantes. » (Heath et Norman 2004, 254, notre traduction) En effet, la manière la plus simple – et peut-être la plus efficace – de s'assurer de leur bonne performance est par l'entremise des gains résiduels auxquels ont droit les actionnaires : « Cela procure, en d'autres mots, une "méta-tâche" unique pour laquelle les hauts dirigeants peuvent être tenus pour responsables » (Heath et Norman 2004, 254, notre traduction). Conséquemment, en l'absence de cette méta-tâche, il deviendrait difficile d'évaluer la performance des gestionnaires pour les mandants. De surcroît, il deviendrait tout autant difficile de bien performer pour les gestionnaires. Joseph Heath et Wayne Norman illustrent cette inefficience avec le cas des entreprises d'État dans le monde occidental, nationalisées dans la foulée de la construction de l'État-providence dans la période de l'après-guerre. Ces sociétés d'État avaient pour directive de fonctionner pour le bien du public en général. Résultat : cela a mené à une telle inefficacité économique que, dans les années 1970, ces compagnies ont reçu le mot d'ordre de se concentrer sur la maximisation de leurs profits. Au Canada, ce phénomène s'est produit pour des entreprises telles que la Compagnie des chemins de fer nationaux et Air Canada (Heath et Norman 2004, 256). Les privatisations des années 1980, notamment en Grande-Bretagne et en Amérique du Nord, correspondaient donc à la continuité d'un processus déjà entamé (Heath et Norman 2004, 254–261).

3. Une critique insurmontable?

Ces problèmes sont bien réels, mais ne sont pas insurmontables pour la version restreinte de la TPP. En premier lieu, la gravité du problème est à relativiser. D'une part, les gestionnaires font déjà face à d'importants conflits d'intérêts à l'intérieur même de la communauté actionnariale (Macey 1991, 33). Certains actionnaires sont favorables à ce que la compagnie entreprenne des projets risqués alors que d'autres préfèrent la stabilité; certains groupes d'actionnaires attendent des bénéfices à court terme tandis que d'autres suivent la compagnie dans la durée, etc. Pourtant, cette diversité d'intérêts n'a jamais

constitué un obstacle insurmontable : « Les conseils d'administration ont traditionnellement balancé les intérêts conflictuels de ces groupes de façon profitable. » (Macey 1991, 33, notre traduction) D'autre part, l'argument économique, précédemment évoqué dans la version instrumentale de la TPP, indique que les conflits d'intérêts entre les actionnaires et les autres parties prenantes de l'entreprise ne sont parfois qu'apparents. Il peut être dans l'intérêt des actionnaires que l'entreprise soit sensible aux intérêts de ses autres parties prenantes : « sur un large éventail de questions, il n'y a réellement aucun conflit entre les intérêts des autres parties prenantes et les intérêts des actionnaires » (Macey 1991, 34–35). Autrement dit, ce n'est pas forcément un jeu à somme nulle, il peut y avoir un gain coopératif. En fait, une des ambitions premières de Freeman et des partisans de la TPP est de montrer que les intérêts des diverses parties prenantes sont joints et non contradictoires (Freeman et al. 2010, 23). Par exemple, on peut songer au développement d'une bonne culture d'entreprise qui procure une ambiance de travail stimulante pour les employés, ce qui aura probablement des effets positifs sur leur productivité. Sans toutefois les résoudre, ces considérations permettent de nuancer la gravité des problèmes liés au fait d'avoir des comptes à rendre à diverses parties.

3.1 Partie prenante : pour une définition exclusive

Par ailleurs, ces problèmes seront partiellement désamorçés par une définition plus claire et plus exclusive de ce qu'est une partie prenante. Justement, l'illustration de Heath et Norman pour critiquer l'efficacité de la TPP est l'entreprise nationalisée, qui a pour « mandant » l'ensemble de la population nationale. L'idée de partie prenante, pour être utile, doit être mieux circonscrite. La première précision à effectuer est de rejeter comme critère d'inclusion le fait de pouvoir affecter l'entreprise. Un tel critère est beaucoup trop inclusif. N'importe quelle organisation pourrait potentiellement affecter les activités d'une entreprise, même si rien ne les lie *a priori*. Ensuite, si la TPP doit nécessairement avoir un fondement normatif, comme le défendent la plupart de ses partisans, ce fondement doit se traduire par une définition minimalement morale des parties prenantes. Or, si nous définissons la partie prenante comme "ce qui peut influencer l'entreprise", nous situons leurs interactions à un niveau stratégique, caractérisé par des jeux de pouvoirs, plutôt qu'à un niveau moral (Kaler 2002, 95).

Ce qu'il nous reste comme critère d'inclusion, pour qu'un groupe puisse être considéré comme une partie prenante, est le fait de pouvoir être affecté par l'entreprise. Mais là encore, il nous faut restreindre la définition. Il ne suffit pas d'être affecté, il faut encore que la demande à ce que son intérêt soit considéré et éventuellement satisfait soit légitime, non pas purement stratégique. En d'autres termes, « le fait d'être affecté par quelqu'un n'est pas suffisant pour lui soumettre une revendication qui devrait être rencontrée » (Kaler 2002, 92–93, notre traduction) Que faut-il pour que la demande de prise en compte de notre intérêt soit légitime, ou plutôt pour que nous ayons un droit de revendication? Il faut une certaine réciprocité, où le droit de revendication est en quelque sorte justifié par une forme de contribution, bien distincte de l'idée d'influence précédemment rejetée.

Freeman et ses collaborateurs abondent en ce sens lorsqu'ils affirment que le principe directeur de l'entreprise est la création de la valeur pour les groupes dont le soutien demeure indispensable à la viabilité de l'entreprise (Freeman et al. 2010, 26). Avec cette forme de réciprocité, où les revendications légitimes reflètent les contributions, Freeman et ses collègues identifient les cinq principales parties prenantes : les consommateurs, les employés, les fournisseurs, les actionnaires et les communautés locales. Les quatre premiers ne surprendront personne : la plupart des partisans – ou même des opposants – de la TPP prennent ces quatre groupes comme exemples emblématiques de ce que sont les parties prenantes. L'apport de cette définition est dans l'inclusion explicite des communautés locales comme parties prenantes. Prenons un exemple : une communauté est affectée par les activités d'une entreprise quand celle-ci a des activités polluantes (déversements, pollution visuelle, sonore, etc.) De la communauté, cette entreprise a reçu entre autres choses un terrain et permis de construction, contribution essentielle à l'activité de l'entreprise (Freeman et al. 2010, 25). Ainsi, la communauté locale peut soumettre à l'entreprise des revendications tout à fait légitimes, car elle contribue à son activité économique. La gestion de l'entreprise devra donc comprendre des « obligations non-fiduciaires » (Goodpaster 1991, 67, notre traduction) à l'égard de cette partie prenante.

3.2 Clarifier les objectifs

En somme, une partie prenante se définit de façon bien précise et n'a rien à voir avec le « public général » auquel font référence Heath et Norman quand ils critiquent

l'impraticabilité de la TPP. Toutefois, même lorsque nous avons mieux identifié les parties prenantes, il reste à définir les objectifs précis que devront poursuivre les dirigeants d'entreprise, la façon de les poursuivre et la façon de s'assurer qu'ils les poursuivent effectivement. C'est pour répondre à ce besoin que se sont développés depuis les années 1990 les mécanismes d'audits sociaux et environnementaux. Ils se sont inscrits dans la volonté générale de mettre sur pied des méthodes concrètes, systématiques et transparentes d'évaluer la performance éthique, sociale et environnementale des entreprises (Freeman et al. 2010, 252). Le but est de fournir aux managers des objectifs clairs et mesurables en matière de RSE. Bien entendu, ces audits doivent accomplir une tâche excessivement complexe, car les échecs et réussites en matière de RSE sont, la plupart du temps, difficilement quantifiables. La raison en est qu'il ne peut y avoir de critère absolu pour mesurer et comparer des actions aussi diverses que la promotion des droits de l'homme, les dons caritatifs, un marketing transparent ou de bonnes conditions de travail pour les employés (Norman et MacDonald 2004, 251–254). Ce n'est pas qu'une difficulté pratique : il s'agit d'une limite *de principe* concernant les mécanismes d'audits sociaux. D'ailleurs, cette limite explique pourquoi ce sont les audits environnementaux qui se sont le plus développés jusqu'à maintenant. Ces derniers traitent d'enjeux qui sont davantage susceptibles d'être mesurés, que ce soit du point de vue des déchets toxiques, des émissions de CO₂, de l'empreinte écologique globale, etc.

Toutefois, cette limite ne s'applique qu'aux audits intéressés à des données isolées (ce qui est certainement utile dans plusieurs cas) et non aux processus décisionnels. Les normes ISO 14000 offrent un bon exemple d'audits intéressés à l'intégration des enjeux environnementaux dans les processus managériaux : « ISO 14001:2004 ne spécifie pas des niveaux de performances environnementales. Si elle le faisait, ces niveaux devraient être spécifiques à chaque activité économique et cela multiplierait les normes » (http://www.iso.org/iso/fr/iso_14000_essentials, consulté le 16/03/2012). Les normes ISO 14000 établissent plutôt des « exigences génériques pour un système de management environnemental » (http://www.iso.org/iso/fr/iso_14000_essentials, consulté le 16/03/2012). Les audits sociaux peuvent aussi prendre cette forme : bien qu'un enjeu comme la promotion des droits de l'homme ne soit pas mesurable, il est possible de

comparer la manière dont différentes compagnies intègrent cet enjeu dans leurs processus managériaux pour ensuite fixer des objectifs procéduraux.

Ainsi, les audits sociaux et environnementaux peuvent guider les managers et offrir un point de vue objectif (par les audits externes) pour évaluer un tant soit peu la performance sociale d'une entreprise. Comme leur usage est tout de même récent, leur niveau de contrainte et d'universalité est relativement faible. Le fait qu'ils soient très nombreux à l'heure actuelle affaiblit leur efficacité. Par contre, ils recèlent un potentiel non négligeable pour concrétiser une gestion sensible aux parties prenantes. C'est précisément la conclusion de Rob Gray, professeur de management à la *University of St Andrews*, dans un article où il dresse le bilan de ce qui a été accompli jusqu'à maintenant avec les audits sociaux et environnementaux. D'un côté : « la lame de fond du mouvement vers la reddition de compte substantielle et généralisée est extrêmement encourageante » (Gray 2001, 10, notre traduction). De l'autre côté, concernant l'étape de "l'attestation", où l'évaluation se fait par un corps externe et indépendant de l'entreprise, l'état actuel des choses est « particulièrement décourageant » (Gray 2001, 13). Il ne fait aucun doute que ces mécanismes ne sont pas encore au point et qu'ils comportent certaines limites. Néanmoins, ils gagneront à s'uniformiser et à se systématiser. Jumelés à une définition restreinte des parties prenantes, les mécanismes d'audits sociaux et environnementaux rendent possible, dans une certaine mesure, la poursuite d'objectifs multiples. Des moyens sont disponibles, du moins à l'état embryonnaire, pour que la gestion axée sur les parties prenantes ne soit pas un casse-tête insoluble. Par conséquent, les diverses parties prenantes devraient pouvoir exiger auprès des sphères décisionnelles de l'entreprise une plus grande considération de leurs intérêts.

Cela plaide-t-il en faveur des versions fortes de la TPP qui souhaitent renverser le modèle actionnarial, prétextant que les actionnaires ne sont pas réellement propriétaires de l'entreprise? Pas du tout. Cela plaide seulement en faveur d'une version restreinte de la TPP selon laquelle les intérêts des parties prenantes peuvent et doivent être sérieusement considérés dans les décisions managériales. La satisfaction des intérêts des parties prenantes ne doit pas pour autant devenir *l'objectif premier* de l'entreprise au détriment des actionnaires, brouillant ainsi les cartes entre obligations fiduciaires (envers les actionnaires) et obligations contractuelles (envers les principales parties prenantes). Les analyses de

Henry Hansmann sur la relation de propriété dans l'entreprise nous permettront de rejeter définitivement les versions fortes de la TPP.

4. Inefficiences des versions fortes : la propriété de l'entreprise

Un point de rupture entre les opposants et partisans de la TPP concerne l'idée de *propriété* de l'entreprise. Les uns affirment qu'une entreprise est la propriété de ses actionnaires et qu'une gestion axée sur les intérêts des parties prenantes viole ce droit de propriété; les autres soutiennent que l'entreprise n'est pas réellement la propriété de ses actionnaires car ces derniers n'ont pas les droits de contrôle et d'usage normalement associés au concept de propriété. Après tout, le contrôle effectué par les actionnaires se limite bien souvent au vote du bilan présenté par le conseil d'administration à l'assemblée générale annuelle. Par exemple, John Kay, économiste britannique réputé, insiste sur l'idée que les actionnaires d'une compagnie ne possèdent que des actions, et non la compagnie en tant que telle. Par rapport à la compagnie et à ses actifs, les actionnaires n'ont pas de droit de possession, d'usage ou de transmission, droits nécessaires pour parler de propriété (Kay 1997, 129–130).

En fait, le concept de propriété a été largement commenté par les philosophes, depuis les philosophes antiques jusqu'aux débats socialistes du 20^e siècle. Le problème est que ces théories de la propriété ne peuvent que difficilement s'adapter à la structure particulière de la grande entreprise. Celle-ci révèle une forme de propriété tout à fait singulière qui mérite une analyse indépendante des concepts usuels de propriété privée. Nous trouvons une telle analyse dans l'excellent ouvrage *The Ownership of Enterprise* de Henry Hansmann, publié en 1996.

4.1 Hansmann sur la propriété

Tout d'abord, comme l'affirment les partisans de la TPP, il n'y a effectivement rien d'essentiel à ce que les actionnaires soient propriétaires d'une entreprise. Par exemple, certains secteurs économiques regorgent de coopératives de producteurs ou de consommateurs. De son côté, la société par actions – ce que nous avons appelé jusqu'à présent la grande entreprise – peut être vue comme une coopérative de prêteurs (Hansmann 1996, 12). Dans tous les cas, il s'agit d'une organisation économique où l'un des groupes

constituants (« patrons ») est aussi propriétaire. Comment expliquer alors que certains secteurs économiques soient principalement organisés en coopératives de producteurs? D'autres en coopératives de consommateurs? D'autres en organismes à but non lucratif et d'autres, finalement, en sociétés par actions? D'abord, il est nécessaire de distinguer le marché de la propriété, représentant les deux manières pour les groupes constituants d'être en transaction avec l'entreprise :

J'utilise ici plutôt l'expression "transaction par le marché" simplement pour souligner que le groupe constituant en question peut contrôler le comportement de la firme seulement en cherchant à renforcer son contrat avec la firme, ou en menaçant de cesser de transiger avec la firme au profit d'une quelconque autre alternative que le marché lui offre. Là où la relation en est une de propriété, à l'inverse, le groupe constituant a l'option additionnelle de chercher à contrôler le comportement de la firme directement à travers les mécanismes de gouvernance interne de la firme. (Hansmann 1996, 19–20, notre traduction)

Ainsi, ce qui distingue le groupe propriétaire est un accès aux mécanismes de gouvernance, donc un plus grand contrôle. Il n'y a rien *a priori* qui désigne un groupe constituant comme plus ou moins habilité à accéder à ces mécanismes de gouvernance. Pour le dire autrement, il est parfaitement possible pour une entreprise d'appartenir à n'importe lequel de ses groupes constituants. Dans le cas d'une entreprise dont les propriétaires sont les employés, le capital sera obtenu par la voie du marché, c'est-à-dire en empruntant auprès des banques. Ce seront les employés et non les investisseurs qui auront des droits additionnels en ce qui concerne la gouvernance de l'entreprise. Cela nous mène à poser une question surprenante : pourquoi un propriétaire?

En fait, les transactions qui se font par la voie du marché impliquent des coûts substantiels. Il est particulièrement coûteux de passer par le marché si l'on est en situation désavantageuse dans la négociation. C'est notamment le cas lorsque nous avons moins d'information que celui avec qui nous devons transiger. L'asymétrie d'information entraîne des coûts de transaction, par exemple en introduisant le besoin de garanties. L'absence de compétition génère aussi d'importants coûts de transaction : si, dans un territoire donné, il n'y a qu'un seul fournisseur d'un produit particulier, il sera en position avantageuse pour le vendre à gros prix. Ainsi, le fait d'attribuer la propriété de l'entreprise à l'un de ses groupes constituants permet d'économiser les coûts normalement associés à cette transaction.

Pour éviter les coûts associés à l'absence de compétition, quand la régulation publique échoue à briser un monopole, il peut être efficace de former une coopérative de consommateurs. La distribution d'électricité en milieu rural en offre un bon exemple. Il s'agit d'un monopole naturel, car la distribution du produit repose sur la mise en place et l'entretien d'un vaste réseau fort coûteux, ce qui privilégie largement l'entreprise dominante. Cela explique qu'aux États-Unis, près de mille distributeurs d'électricité sont organisés en coopératives de consommateurs (Hansmann 1996, 168). La même logique explique aussi la nationalisation de l'hydro-électricité au Québec. Un autre secteur économique où se sont fortement développées les coopératives de consommateurs est l'approvisionnement agricole (les consommateurs-membres étant les agriculteurs). Là encore, c'était pour contrecarrer les effets d'un marché peu compétitif. Aux États-Unis, les coopératives en approvisionnements agricoles se sont principalement développées dans les années 1920 et 1930, période pendant laquelle les compagnies de ventes de fertilisants ont été inculpées à plusieurs reprises de pratiques monopolistiques (Hansmann 1996, 150). Pour prendre un dernier exemple, la Suède est un pays où la coopérative de consommateurs est une forme d'organisation économique très répandue. La raison en est simple : « [L]es lois antitrust suédoises ont toujours été faibles : avant 1953, il y avait peu de contraintes légales sur les activités anti-compétitives, et même après cette date, les accords pour fixer les prix n'étaient pas en soi des violations de la loi antitrust suédoise. » (Hansmann 1996, 164, notre traduction) Les fixations des prix et autres pratiques monopolistiques qui en ont découlé ont fortement encouragé les consommateurs à s'organiser en coopératives.

Dans cette optique, le groupe constituant pour lequel les coûts de transaction sont les plus élevés devrait être le groupe propriétaire. Mais le calcul n'est pas si simple, car il existe aussi d'importants coûts liés à la propriété. Il s'agit de coûts de gouvernance : la surveillance du travail managérial ainsi que les coûts associés aux prises de décisions collectives en sont de bons exemples. Ainsi, en évaluant l'ensemble des coûts de transactions et des coûts de gouvernance, il est possible d'identifier le groupe propriétaire idéal : « une situation dans laquelle il n'y a aucun arrangement alternatif qui améliorerait le sort d'un groupe constituant, selon leur propre point de vue subjectif, sans nuire dans une plus grande mesure à un autre groupe. » (Hansmann 1996, 23, notre traduction) Autrement dit, il s'agit de trouver la situation de propriété la plus efficace. La coopérative de

travailleurs semble offrir une option féconde. Mais qu'obtient-on réellement si l'on décortique les gains et coûts d'efficience de ce modèle pour mieux le comparer à la société par actions?

4.2 Coopérative de travailleurs vs. société par actions

De prime abord, la coopérative de travailleurs semble plutôt efficiente. Elle décourage les comportements parasites de la part des employés, comme l'absentéisme et l'inefficacité, et incite chaque travailleur à s'assurer que ses collègues font aussi du bon travail. Pour une société par actions, qui embauche ses employés, il risque d'y avoir une asymétrie d'information entre dirigeants et travailleurs : les dirigeants ne peuvent facilement enrayer les comportements parasites et ne peuvent s'assurer que les employés sont aussi productifs qu'ils le pourraient (Hansmann 1996, 70). De plus, la coopérative de travailleurs évite le coût associé au « verrouillage » : lorsqu'un employé travaille pour la même entreprise pendant longtemps, il développe des savoirs et compétences spécifiques à cette entreprise, qui n'auront pas forcément de valeur aux yeux d'autres entreprises du même type. Changer d'employeur ne serait donc pas si facile. Plus ce verrouillage est important, plus l'individu est à la merci de son employeur, notamment en ce qui concerne ses conditions salariales et de travail. S'il est lui-même son propre employeur et copropriétaire de l'entreprise, il y aura toujours un effet de verrouillage, mais celui-ci n'entraînera aucun coût de transaction dans la détermination de ses conditions salariales et de travail (Hansmann 1996, 71). Un autre gain d'efficience concerne le sentiment d'aliénation, compris au sens de Marx : l'employé peut se sentir dépossédé de la finalité de son travail. Hansmann y accorde peu d'attention, soit disant parce qu'il ne s'agit pas d'un facteur décisif pour déterminer la relation de propriété idéale. Pour appuyer ce rejet théorique, il mentionne que l'aliénation est un risque particulièrement présent chez les cols bleus, alors que les coopératives de travailleurs se retrouvent surtout chez les cols blancs, par exemple avec les cabinets d'avocats (Hansmann 1996, 74). Mais la véritable raison de ce rejet est ailleurs : l'aliénation est une notion cadrant bien mal dans le langage économique de l'efficience. Quoi qu'il en soit, l'idée que les travailleurs y sont moins à risque lorsqu'ils sont en situation de copropriété est assez évidente. Même les plus récalcitrants à la rhétorique marxiste peuvent difficilement nier que la coopérative de travailleurs est plus

apte que la société par actions à favoriser pour le travailleur un sentiment de dignité, se sentant en pleine possession de la finalité de son travail.

Le dernier avantage de la coopérative de travailleurs concerne un coût lié à la propriété, plus précisément à la surveillance et au contrôle du travail managérial. Ce coût est faible pour les employés propriétaires car ils sont en bonne posture pour exercer ce contrôle. « Ils ont à la fois l'opportunité et l'incitatif d'acquérir l'information concernant l'efficacité du management [...] et ainsi pour agir collectivement afin d'aligner le management à leur volonté. » (Hansmann 1996, 77) À l'inverse, les actionnaires sont dispersés, manquent d'informations et ne sont pas incités à exercer ce contrôle puisqu'ils ont des investissements dans de nombreuses firmes différentes. Précisons que les membres d'une coopérative de travailleurs, bien qu'évitant certains coûts liés à la surveillance du travail managérial, sont aux prises avec un problème d'action collective tout comme les actionnaires. Chacun désire s'épargner le fardeau de surveiller le management, tout en espérant profiter du fait que d'autres effectueront le travail. Si tous et chacun raisonnent ainsi, le résultat peut s'avérer complètement inefficace : personne n'effectuera le travail de surveillance et de contrôle.

Étant donné tous les gains d'efficacité associés à la coopérative de travailleurs, comment se fait-il que la société par actions soit toujours le modèle dominant? Un gain d'efficacité considérable de la société par actions concerne l'endossement du risque. Si une compagnie connaît temporairement une mauvaise performance financière, ou même fait faillite, la perte monétaire que cela représente pour l'actionnaire est négligeable car il a probablement « diversifié son portefeuille » comme le suggère tout conseiller financier exemplaire. Mais l'employé ne peut diversifier de la sorte son « capital », c'est-à-dire sa force de travail. Il ne peut vraisemblablement travailler chaque jour de la semaine dans une compagnie différente. Par conséquent, si les revenus de l'employé-propriétaire dépendent directement de la performance de l'entreprise, une mauvaise performance ou une faillite de l'entreprise auront pour lui de lourdes conséquences (Hansmann 1996, 57). Mais Hansmann affirme que ce gain d'efficacité est surestimé par la plupart des économistes et ne constitue pas en réalité un facteur déterminant (Hansmann 1996, 75). Le facteur déterminant, qui explique pourquoi la société par actions est dominante et pourquoi la propriété par les employés reste marginale, concerne le coût associé à la prise de décision collective.

L'énorme avantage de la société par actions réside dans la simplicité et l'uniformité de l'objectif de l'ensemble des propriétaires : maximiser les revenus de l'entreprise. C'est un objectif clair et mesurable qu'ont en commun tous les investisseurs (Hansmann 1996, 62). Comme nous l'avons vu, un monopole peut être brisé par une régulation publique adéquate ou par la formation de coopératives de consommateurs. Or, nous avons omis un détail important : pour que la coopérative de consommateurs soit préférable à la régulation publique, une condition nécessaire est que ce soit pour un marché où les consommateurs ont des intérêts fortement uniformes. C'est le cas des distributeurs d'électricité : « les services d'électricité et de téléphone sont des commodités grandement homogènes, avec peu de variantes significatives affectant les usagers différemment. » (Hansmann 1996, 170, notre traduction) Même chose pour les coopératives en approvisionnements agricoles : « en confinant les coopératives principalement à des commodités relativement simples et homogènes, telles que le pétrole, la nourriture, les semences et les fertilisants, les conflits d'intérêt entre les membres sont gardés au minimum. » (Hansmann 1996, 151, notre traduction) L'homogénéité des intérêts est donc une condition essentielle pour qu'un groupe se partage la propriété d'une entreprise. Les coopératives de travailleurs ne se soustraient guère à cette logique. Un cabinet d'avocats, exemple emblématique de la propriété par les employés, met en scène des travailleurs aux compétences et productivité similaires qui n'ont aucune autorité hiérarchique les uns sur les autres (Hansmann 1996, 91). Également, ce n'est pas un hasard si les chauffeurs de taxi sont si souvent organisés en coopératives de travailleurs : ils ont les mêmes compétences, sont tous affectés de la même façon par les politiques de l'entreprise et ont une façon parfaitement uniforme de gagner leurs revenus (Hansmann 1996, 92-94). Cependant, là où les employés ne répondent pas à ces critères, les coûts liés à la prise de décision collective surpassent les gains d'efficacité décrits précédemment. Et malheureusement, c'est dans la grande majorité des entreprises que les intérêts des employés sont hétérogènes :

La propriété par les employés est proportionnellement rare parmi ces firmes – qui constituent l'écrasante majorité des grandes firmes aujourd'hui – pour lesquelles la production requiert l'effort conjoint d'un grand nombre d'employés avec des compétences différentes, assumant différentes tâches, faisant que la productivité des employés individuels est difficile à évaluer avec précision. (Hansmann 1996, 94, notre traduction)

Non seulement l'éventail des firmes où les intérêts des employés se révèlent hétérogènes semble très large, l'éventail des conflits d'intérêts, lui aussi, apparaît assez large :

Pour commencer, les employés peuvent être en désaccord concernant leurs salaires relatifs. Ensuite, les employés ont souvent différents intérêts dans les décisions d'investissement de la firme, par exemple quelle usine garder ouverte, quel processus automatiser, ou le lieu où doit être améliorée la sécurité. La mesure dans laquelle les intérêts des employés divergent sur ces questions risque d'augmenter autant que la division du travail dans la firme augmente. (Hansmann 1996, 90, notre traduction)

Compte tenu des nombreux avantages de la coopérative de travailleurs et considérant que cette forme d'organisation réalise un certain idéal vis-à-vis des modes de production, les employés seraient, selon toute vraisemblance, plus souvent copropriétaires de leur entreprise si ce n'était de la diversité de leurs intérêts. Cet examen révèle donc que la coopérative de travailleurs n'est pas un modèle universalisable : dans bien des cas, des modèles rivaux – comme la société par actions – sont plus efficaces.

L'analyse de Hansmann permet de voir que la communauté d'intérêt représente le facteur déterminant pour expliquer, selon les contextes, quel groupe constituant forme le groupe propriétaire. La version forte de la TPP, voulant que la propriété et le contrôle de l'entreprise soient mieux "distribués" entre les parties prenantes, néglige ce réquisit minimal. Pour dégager de la TPP un modèle plausible, il devient nécessaire d'en limiter la portée. Une gestion attentive aux parties prenantes apparaît certainement réalisable. Elle pourrait s'appliquer de la même façon, quel que soit le groupe propriétaire, cela sans renverser la relation de propriété en elle-même. Si des travailleurs décident de s'organiser en coopérative et que l'homogénéité de leurs intérêts le permet, ils peuvent très bien décider de se fixer comme objectif premier l'optimisation de leurs conditions de travail, et non la maximisation des profits. Si des consommateurs aux intérêts homogènes décident de s'organiser en coopérative, ils peuvent se donner comme objectif premier l'amélioration constante du produit ou du service qu'ils se procurent par l'intermédiaire de la compagnie, et non la maximisation des profits. Cela dit, la TPP s'appliquera de la même façon : travailleurs, fournisseurs, communautés locales et investisseurs auront des revendications légitimes à adresser aux managers de la compagnie. Mais ces revendications, quoique légitimes, ne pourront prendre la place de l'objectif visé par les propriétaires de l'entreprise. Ces revendications demeurent légitimes et importantes, mais toutefois

secondaires. Est-ce là le fin mot de l'histoire pour repenser le rôle des entreprises dans la réalisation de l'égalité sociale? Intuitivement, cette version faible de la TPP semble insuffisante. Le problème n'est pas tant la justesse de la TPP, mais plutôt la pertinence de l'angle d'analyse managérial employé jusqu'ici. Nous avons besoin d'une lunette d'approche plus large.

5. Insuffisances des versions faibles : l'entreprise et le politique

5.1 La valeur restreinte de la TPP

Avant de s'attaquer à l'insuffisance de l'approche managériale, soulignons d'abord son mérite. Entre les lignes des écrits de Freeman, on peut déceler que le but visé n'est pas la conceptualisation rigoureuse d'un système. Il essaie d'amener les managers à changer pour le mieux leurs habitudes de travail, à les rendre plus sensibles à la diversité des acteurs et interactions entourant l'activité de l'entreprise. Cela se voit dans son invitation au volontarisme dans son ouvrage de 1984. Dans la section *The Stakeholder Philosophy : A Plea for Voluntarism*, il présente la TPP comme une solution de rechange efficace et collaborative à la méthode traditionnelle du businessman, qui est de la jouer dure (« play hard ball », Freeman 1984, 75). Les auteurs ne font pas grand cas des nuances conceptuelles et ne semblent pas gênés à l'idée que la TPP n'a peut-être pas ce qu'il faut pour être considérée comme une théorie (Freeman et al. 2010, 63). Ils voient plutôt la TPP comme un guide adapté aux managers d'aujourd'hui. Face à la mondialisation, aux nouvelles technologies de communication, aux régulations multiples, les managers peuvent être secoués par cette « période de turbulence », d'où l'importance pratique d'un guide comme la TPP (Freeman 1984, 4). Comme pratique managériale, l'approche par les parties prenantes peut certainement contribuer à mieux outiller les managers du 21^e siècle.

Comme il s'agit davantage d'une pratique, les critiques théoriques n'atteignent peut-être pas la cible. Mais ce n'est pas si simple, car il n'y a évidemment pas de scission nette entre théorie et pratique : l'approche que nous défendons est plus solide d'un point de vue théorique et permet d'orienter la pratique – en l'occurrence les pratiques institutionnelles – de façon plus juste, plus efficiente et plus légitime. L'intuition à la base de cette approche est que l'entreprise n'est pas une organisation autonome, isolée, comme le laisse sous-entendre une approche managériale. Elle est étroitement liée aux autres institutions

sociales, en particulier à l'État, ce qui sera mis en lumière par une lunette d'approche plus large. Cette lunette d'approche sera celle de la philosophie politique. Si l'angle économique échouait à montrer l'inefficience de la TPP, l'angle politique parviendra à en montrer l'insuffisance.

5.2 Pour une perspective politique

Pour bien saisir le rôle social de l'entreprise, il est crucial de placer l'État et le politique au centre des schémas explicatifs et au centre des débats sur la RSE. La dimension politique de l'entreprise ne se résume pas à sa relation aux entités politiques; par rapport à ses parties prenantes, c'est la relation elle-même qui doit être comprise comme politique. Or, la TPP et ses critiques voient les relations entre différents acteurs comme uniquement managériales, ce qui constitue une carence majeure pour l'élaboration d'une théorie normative de l'entreprise. De plus, ces approches économiques et managériales semblent complètement négliger le fait que l'environnement institutionnel de l'entreprise (en particulier le marché) soit en grande partie configuré par l'État.

Comme l'a montré l'analyse de Henry Hansmann, tenter de renverser l'objectif économique de l'entreprise représente un angle d'attaque inadéquat. La société par actions doit assumer des obligations envers certaines parties prenantes sans pour autant rejeter la primauté de son objectif économique. Toutefois, même si sa fonction est à la base économique, cette activité a une *extension* politique. Prenons l'exemple de la relation qu'entretient l'entreprise avec ses cinq principales parties prenantes. Il nous semble contre-productif d'analyser ces relations sur un mode uniquement managérial, alors qu'il s'agit de *droits* qui sont réalisés par l'entremise de la compagnie. Le droit au salaire minimum pour les employés; le droit du consommateur d'avoir des produits de qualités qui correspondent bel et bien à ce qui est annoncé; le droit des fournisseurs de voir respectés leurs engagements contractuels convenus avec la firme; le droit à un environnement décent pour les communautés locales; le droit de récupérer les profits de leur investissement pour les actionnaires : *le langage des parties prenantes est une addition à un cadre normatif déjà existant*. La différence entre ces deux points de vue est substantielle : d'un côté, les revendications sont prises en charge par les leaders d'entreprise, selon leur bonne volonté, et de l'autre elles sont prises en charge par la société civile au moyen de l'État

démocratique. D'ailleurs, ce cadre normatif déjà existant représente une bien meilleure solution au problème d'action collective qu'essaie de régler la RSE :

Après tout, s'il y a un solide argument moral pour qu'une entreprise particulière doive assumer des obligations élargies envers des parties prenantes particulières, alors il y a *prima facie* un fort argument pour affirmer que *toutes* les firmes d'une industrie devraient assumer ces obligations; et en conséquence une forte raison en faveur de la régulation de cette industrie pour s'assurer que ces obligations soient rencontrées par toutes les firmes sur un même pied d'égalité. (Heath et Norman 2004, 250, notre traduction, emphase originale)

Autrement dit, si nous croyons être en droit d'imposer aux entreprises des contraintes plus exigeantes, pourquoi passer par la TPP alors qu'un mécanisme plus efficace se trouve à notre portée? Ce mécanisme, la régulation politique, est plus efficace, car il introduit un élément de contrainte. Demander à une entreprise, par exemple, de suivre des normes environnementales plus exigeantes que ce que la loi requiert, c'est lui demander de se donner un désavantage concurrentiel, car le coût sera réel et prévisible, tandis que la retombée (une meilleure image auprès du public) sera imprévisible et incertaine. Peu d'entreprises s'imposeront volontairement un tel coût et désavantage concurrentiel. La loi, universelle et contraignante, permet de résoudre ce problème d'action collective (ou ce « dilemme du prisonnier »). Toutes les entreprises, simultanément, agiront de la même façon, c'est-à-dire d'une façon qui aurait été désavantageuse si menée seule, mais avantageuse si menée collectivement (environnement préservé sans désavantage concurrentiel). La loi représente le mécanisme par excellence pour résoudre les problèmes d'action collective.

Les partisans de la TPP essaient de politiser la fonction première de l'entreprise. Ils insistent pour que la tâche propre à toute compagnie soit la réponse aux revendications de ses parties prenantes (pour ne pas utiliser l'oxymore de la « gestion des droits »). Mais cette argumentation, si elle semble renverser le modèle actionnarial en apparence, suit en fait une logique très libérale: on théorise la façon dont les entreprises devraient elles-mêmes garantir la bonne réalisation des droits de ses parties prenantes; on suggère qu'elles prennent elles-mêmes l'initiative d'édicter la façon dont les droits de ces groupes seront réalisés. Autrement dit, la TPP propose à l'entreprise d'*internaliser* son extension politique. Il s'agit là de « l'idéologie de l'autorégulation libérale » (Lipovetsky 2000, 326).

Les partisans de la TPP et de la RSE en général semblent oublier que l'entreprise n'a pas de légitimité démocratique, contrairement à l'État. C'est par l'entremise de l'État démocratique que nous devons garantir collectivement la bonne réalisation des droits politiques, ce qui inclut les droits rattachés à l'activité économique des entreprises. La distinction pertinente ici se trouve entre le fait de garantir et le fait de réaliser : si l'on prend l'exemple du salaire, c'est bel et bien l'entreprise qui permet, pour ses employés, la réalisation des droits qui sont rattachés au fait d'avoir un salaire décent. Toutefois, c'est par l'imposition d'un salaire minimum que la collectivité, par l'entremise de l'État, garantit la réalisation de ce droit et qu'il en garantit également l'égalité. Il le garantit par l'établissement et le renforcement d'une règle universelle et contraignante : la loi. Pour en garantir l'égalité réelle, c'est par le même mécanisme que l'on pourrait imposer un salaire maximal aux *pdg* des grandes entreprises, comme l'ont suggéré plusieurs politiciens et hommes d'affaires depuis que les scandales des parachutes dorés ont fait la une des médias. En somme, si l'objectif de l'entreprise doit rester économique, il appartient à la société civile d'établir les règles du jeu.

Certes, la loi n'épuise pas les questions éthiques, mais il ne faut pas précipiter les exigences. Avant de penser aux obligations qui dépassent ce que la loi demande, la RSE doit accorder une attention beaucoup plus soutenue à la loi (Néron et Norman 2008, 12–13). Formulé de façon quelque peu provoquante, il est beaucoup plus cohérent et légitime d'être démocrate que d'être partisan de la RSE. La dimension politique des entreprises n'est pas passée inaperçue : certains auteurs ont importé une notion proprement politique pour parler de RSE, soit celle de *citoyenneté* d'entreprise. Partant de ces travaux, j'adopterai dans le deuxième chapitre une approche essentiellement politique et non managériale pour repenser le rôle des grandes entreprises vis-à-vis de la question de la justice.

Chapitre 2 : Pour une perspective politique

« L'obéissance à la loi qu'on s'est prescrite est liberté. »
– Rousseau 1762, I, 8

Au tournant des années 2000 s'est développé un nouveau concept en éthique des affaires, celui de citoyenneté d'entreprise. Le fait saillant de cette expression est qu'elle introduit un concept proprement politique – la citoyenneté – dans le champ de la RSE. Bien souvent, derrière l'expression de citoyenneté d'entreprise se trouve la même rhétorique que celle de la TPP, mais certains auteurs se sont sérieusement penchés sur les raisons de parler simultanément d'entreprises et de citoyenneté. Leurs points de vue divergent, mais ils ont en commun la volonté d'emprunter la voie politique – et non seulement managériale ou économique – pour évaluer ce qu'est et ce que devrait être la place de l'entreprise dans nos sociétés démocratiques et dans nos conceptions de la justice sociale.

Pour donner son contenu à l'expression de citoyenneté d'entreprise, certains auteurs ont évoqué la dimension publique et l'enracinement de l'entreprise dans sa communauté; d'autres ont mis de l'avant la nécessaire démocratisation des entreprises. La première approche est d'un intérêt descriptif certain, mais sa difficulté se situe dans son indétermination quant à ses implications normatives : on ne sait trop quelles prescriptions déduire du fait d'affirmer que les compagnies sont bel et bien membres de leur communauté. C'est la difficulté opposée qui caractérise la seconde approche : ses implications normatives sont trop exigeantes considérant les réquisits minimaux d'efficacité propre à l'entreprise privée. Ce rejet est certes décevant car il est vrai que la démocratie d'entreprise est une voie attrayante : l'influence des entreprises sur la réalisation des droits de l'homme jouirait de la légitimité démocratique et ne serait plus à la merci du pouvoir discrétionnaire managérial. Cependant, comme nous l'avons expliqué plus en détail au premier chapitre, il est nécessaire que les sphères décisionnelles d'une entreprise ne soient imputables qu'envers une seule de ses parties prenantes. Cette condition est primordiale, que l'entreprise soit une société par actions, une coopérative de travailleurs ou une coopérative de consommateurs.

Le rejet de cette option – la démocratie d’entreprise – pose un sérieux problème. Si l’on accepte que l’entreprise est, à la base, une organisation *privée*, il n’en demeure pas moins qu’elle a un immense impact *public*. Si l’on s’abstient de démocratiser l’entreprise, son impact sur la réalisation de certains droits souffre d’un grave déficit de légitimité. Comment surmonter ce problème et faire en sorte que l’impact public des entreprises soit légitime? Comment évaluer le fait que les États ne soient plus les seuls garants de nos droits et que les entreprises soient de plus en plus impliquées dans l’administration des droits du citoyen? Sans perdre de vue cette interrogation sur la légitimité normative du rôle quasi-gouvernemental des entreprises, il faut tout d’abord mettre en lumière le lien existant entre les droits de citoyenneté et les activités corporatives. Une fois ce lien clarifié par une analyse purement descriptive (1), nous pourrons ensuite faire ressortir le problème normatif de la légitimité et tenter de le résoudre. La solution que nous proposerons, passant par la revalorisation des pouvoirs démocratiques de l’État, sera fondée en vertu de sa légitimité (2), mais aussi en vertu de son efficacité (3). Finalement, nous aborderons la principale difficulté à laquelle se bute notre perspective politique, c’est-à-dire le pouvoir d’interférence des entreprises dans les processus démocratiques (4). Cette difficulté ne sera que partiellement résolue par notre approche et en révélera ainsi la limite.

1. Citoyenneté d’entreprise

Tout d’abord, il nous faut clarifier les liens existant entre les activités des entreprises et les droits du citoyen. Les auteurs ayant le plus habilement effectué cette mise en lumière sont Andrew Crane, Dirk Matten et Jeremy Moon, qui ont pris la citoyenneté d’entreprise comme lentille d’approche, sans prétention normative.

1.1 Les trois conceptions de la citoyenneté d’entreprise

Les trois articles phares de Crane, Matten et Moon analysent trois manières distinctes d’appliquer la notion de citoyenneté au monde corporatif. Les entreprises peuvent être vues comme des organisations citoyennes côte à côte avec les citoyens individuels (Moon, Crane, et Matten 2005); comme le lieu de citoyenneté des parties prenantes (Crane, Matten, et Moon 2004); finalement comme des institutions de régulation côte à côte avec les gouvernements (Matten et Crane 2005).

Le premier aspect en est un qui a fait couler beaucoup d'encre, car il renvoie à un considérable pan de littérature traitant du fait légal mais contre-intuitif voulant que l'entreprise soit une personne morale. Il s'agit d'une véritable boîte de pandore que nous ne voulons qu'entrouvrir un instant. Sans aucun doute, « le fait d'avoir un statut légal défini n'est pas suffisant pour être un citoyen » (Néron et Norman 2008, 8, notre traduction). La conception de l'entreprise privée comme personne morale est une « fabulation juridique [car elle] n'est rien de plus qu'un mécanisme qui coordonne un ensemble très complexe de transactions entre particuliers » (Heath 2009, 112). Rien de plus qu'un mécanisme de coordination, l'entreprise ne peut être perçue comme citoyenne au même titre qu'un individu. Elle ne peut avoir le droit de vote ou siéger sur un jury de citoyens. Cette ligne d'attaque montre que l'entreprise privée ne peut être citoyenne au sens statutaire. Par contre, la notion de citoyenneté ne renferme pas qu'un *statut*, mais aussi, entre autres choses, l'idée de *participation* au processus politique par lequel les membres de la communauté se donnent les règles du vivre-ensemble. En ce sens, le fait de voir l'entreprise comme citoyenne peut nous offrir le cadre descriptif et normatif pour évaluer ses participations politiques, activités de lobbying et influences sur les réseaux internationaux de gouvernance (Néron et Norman 2008, 15–16; Moon, Crane, et Matten 2005, 443–446).

Le second aspect de la citoyenneté d'entreprise (le fait de voir l'entreprise comme lieu de citoyenneté des parties prenantes), non sans pertinence, nous ramène au cadre de la TPP, examiné au premier chapitre et que nous espérons ici dépasser. Le troisième aspect, celui du rôle quasi-gouvernemental des entreprises, est d'une importance capitale :

Les entreprises agissent comme si elles étaient des gouvernements et sont responsables de la distribution de biens publics et pour l'allocation, la définition et l'administration de droits [...] Cela se fait soit en l'absence de gouvernement, en substitution au gouvernement ou pour compléter le gouvernement. (Crane, Matten, et Moon 2008, 10, notre traduction).

En quoi l'entreprise privée affecte-t-elle l'allocation, la définition et l'administration de nos droits de citoyenneté? Tout d'abord, précisons que Crane, Matten et Moon adoptent surtout l'interprétation libérale de la citoyenneté, dont la pierre angulaire est l'ensemble des *droits* associés au fait d'être citoyen. Il ne fait aucun doute que ces droits n'épuisent pas la notion de citoyenneté, qui comporte aussi des dimensions de devoirs, de statuts, de processus, etc.

Cela dit, on ne peut douter de l'importance des droits de citoyenneté, dont l'allocation égale et inclusive à l'égard de tous les citoyens correspond déjà à un grand pas dans la direction de la justice sociale.

Suivant une division classique, ces droits se déclinent en trois catégories (Marshall 1950). Premièrement, il y a les droits civils, parmi lesquels on retrouve la liberté d'expression, la liberté de mouvement, ainsi que le droit de protection contre toute forme de discrimination basée sur le genre, la religion, l'origine, etc. Ensuite, il y a les droits politiques, tels que la liberté d'association, l'égalité devant la loi, et surtout, le droit de vote. Finalement, il y a les droits sociaux, qui visent en quelque sorte à établir une égalité réelle pour l'ensemble de la population. Cela comprend le droit à l'éducation, à la santé, à l'assistance sociale en cas de besoin, etc. Cette catégorie de droits est la plus controversée : l'assurance santé ou l'accès à une éducation universitaire sont perçus par certains comme relevant de la responsabilité individuelle et ne devant pas être garantis par l'État. Sans entrer dans le détail, il nous suffira ici de mentionner que nous souscrivons à une conception forte des droits sociaux, conception qui peut rester indéterminée sans nuire à la suite de l'argumentaire.

1.2 L'entreprise et les droits du citoyen

Pour chacune de ces catégories, Crane, Matten et Moon analysent la façon dont l'activité économique des entreprises va permettre la réalisation – ou l'inhibition – de ces droits. Concernant les droits civils, nous pouvons nous pencher sur la question des identités culturelles, religieuses et autres afin de voir l'importance qu'ont eu les entreprises dans la reconnaissance ou la discrimination de ces identités. Une entreprise peut *faciliter* (« enable ») la reconnaissance des droits civils (Matten et Crane 2005, 174). Si nous prenons l'exemple des femmes ou de la communauté afro-américaine aux États-Unis, force est de constater que l'obtention du droit de vote et autres libertés politiques formelles n'ont pas entièrement réglé le problème. Certaines formes de discriminations, notamment en ce qui concerne les conditions salariales et l'accès aux sphères décisionnelles des entreprises, ont toujours lieu. Pour reprendre l'expression féministe, il y a toujours un plafond de verre. Une autre forme d'implication du secteur privé à l'égard des droits civils concerne la projection médiatique des différents groupes identitaires, étant donné l'importance de la reconnaissance publique dans la compréhension que nous avons de notre

propre citoyenneté. Au final, une politique d'embauche discriminatoire ou une stigmatisation médiatique d'un groupe identitaire ne peut être conçue dans les simples termes d'une relation discordante avec des parties prenantes : ce sont des droits qui sont en jeu. Les entreprises privées ont ainsi un rôle déterminant dans les conditions de rémunération et dans la projection des groupes identitaires dans les médias, éléments qui ne peuvent échapper à notre compréhension de la citoyenneté (Crane, Matten, et Moon 2008, 128).

Un autre exemple fort éloquent est celui de l'embauche d'immigrants illégaux aux États-Unis, en particulier près de la frontière mexicaine. Les entreprises semblent profiter de la situation précaire d'immigrants illégaux, leur imposant des conditions de travail peu enviables. Mais la généralisation de cette pratique force le gouvernement, de façon périodique, à donner l'amnistie aux immigrants illégaux qui ont réussi à se décrocher un emploi (Crane, Matten, et Moon 2008, 136). Ce dénouement est loin d'être anecdotique : le fait de se faire embaucher de façon illégale par une compagnie privée correspond pour certaines personnes au premier pas vers la citoyenneté. Nous avons là une illustration frappante de la façon dont les droits individuels peuvent dépendre du monde corporatif. Dans ce même exemple de l'immigration illégale, un autre impact du secteur privé – cette fois anecdotique – mérite d'être souligné. Une entreprise mexicaine vend des chaussures conçues spécialement pour ceux qui veulent essayer de traverser illégalement la frontière. Dans ces chaussures, on y trouve une boussole, une lampe de poche et même une carte de la région frontalière intégrée dans la semelle (Crane, Matten, et Moon 2008, 134). Encore une fois, le rôle politique des entreprises est on ne peut plus visible.

Pour ce qui est des droits politiques, Crane, Matten et Moon décrivent les entreprises comme étant un nouveau *canal* (« chanel ») par lequel les citoyens peuvent exprimer leurs préférences et choix politiques (Matten et Crane 2005, 174). Ce qui est intéressant, c'est qu'au même moment où l'on observe un certain désengagement politique dans les pays occidentaux, on observe aussi une forte croissance des boycotts et protestations adressés directement aux grandes entreprises (Matten et Crane 2005, 172). C'est une nouvelle forme de militantisme, bien captée dans l'expression « acheter c'est voter » (Waridel 2005). Plusieurs estiment que nous votons davantage au supermarché qu'aux urnes (Hertz 2001). Le même phénomène est observable non seulement chez les consommateurs, mais aussi

chez les actionnaires. Les fameux fonds d'investissement éthique gagnent en popularité et c'est une façon pour les investisseurs de faire valoir leurs préférences sociales, morales et environnementales. L'importance de ces fonds est encore marginale dans l'univers financier. Tout de même, en 2002, on répertoriait plus de 300 fonds d'investissement éthique en Europe seulement (Crane, Matten, et Moon 2004, 112).

Ce type d'engagement politique dirigé vers les entreprises pose cependant un sérieux problème d'équité. En endossant l'idée qu'acheter c'est voter, cela signifie que la capacité de voter d'un individu dépend directement de ses moyens financiers. Conséquemment, les moins fortunés n'auront pas les moyens de promouvoir leurs préférences et intérêts auprès de ces simulacres d'espaces publics que sont les grandes entreprises. Ce phénomène du militantisme alternatif, bien que louable au premier abord, perturbe en fait le principe du droit de vote universel, selon lequel les voix politiques des citoyens doivent toutes avoir le même poids.

Le fait que l'entreprise soit perçue comme un canal politique additionnel pose problème pour une autre raison. Au moment où les consommateurs, investisseurs et autres essaient de faire valoir leurs préférences éthico-politiques auprès de l'entreprise comme si elle était un espace public alternatif, celle-ci s'adonne à la même tâche, mais cette fois auprès des espaces publics formels. Nous faisons référence aux différentes activités de lobbying et contributions financières substantielles lors des campagnes électorales (cela fait écho au premier aspect de la citoyenneté d'entreprise, selon lequel les firmes privées sont perçues comme citoyennes au même titre que les citoyens individuels). Le problème soulevé par le militantisme alternatif se réitère : encore une fois, la capacité d'influencer les sphères décisionnelles dépend directement des ressources qui peuvent être mobilisées. Si un agent économique, ou en l'occurrence une entreprise privée, se donne un plus grand poids politique en appliquant de fortes stratégies de lobbying, l'égalité participative s'en trouve minée.

La manière dont le monde corporatif est lié aux droits politiques des individus recèle donc un immense déséquilibre. Il suffit de prendre en exemple l'industrie automobile pour prendre le pouls de cette disparité. En 1997, les trois grandes compagnies automobiles de Détroit (Ford, GM et Chrysler) ont fait partie d'une coalition, la *Global Climate Coalition*. Celle-ci a exercé une grande pression sur le gouvernement américain pour l'empêcher de

ratifier le protocole de Kyoto (Revkin 2009). Aujourd'hui, ces trois mêmes compagnies offrent des véhicules éco-énergétiques en prétendant répondre aux demandes de la société civile en matière de protection environnementale. L'ironie est flagrante et révèle comment les entreprises peuvent brouiller les cartes en ce qui concerne l'égalité des voix politiques des citoyens. Nous examinerons plus en détail cet enjeu à la section IV.

Concernant les droits sociaux, l'entreprise peut jouer le rôle de *prestataire* (« provider ») (Matten et Crane 2005, 174). De manière simple et directe, on peut considérer le fait d'avoir un travail, accompagné d'un salaire décent et des conditions de travail décentes, comme faisant partie des droits sociaux. À moins que l'on soit travailleur autonome, ces droits rattachés au travail sont directement réalisés par la compagnie privée qui nous emploie. Mais la prestation de droits sociaux par les entreprises dépasse largement les droits du travail. Pour prendre l'exemple de l'éducation, des entreprises comme Nike et Levi Strauss s'impliquent dans la prestation de ce droit social en finançant directement l'éducation des enfants de leurs employés dans les pays défavorisés (Matten et Crane 2005, 172). Historiquement, la RSE trouve ses racines chez les barons industriels du XIX^e siècle, "paternalistes" au sens où ces magnats de l'industrie prenaient en main tous les aspects de la vie de leurs employés :

Le paternalisme des industriels français se traduit dans les faits par un réseau d'institutions sociales qui prennent en charge le personnel du berceau à la tombe. Ainsi, à l'usine du Creusot, tout est payé par Schneider : la crèche, l'école, l'hôpital, la caisse de maladie, la caisse de retraite, le cercueil. (Ballet et de Bry 2001, 74)

L'emprise du patronat sur les employés s'est évidemment transformée. Une tendance qui se maintient cependant réside dans l'impact du secteur privé sur la quasi-totalité des aspects de notre bien-être. Un cas qui mérite d'être souligné est celui de la santé et des activités commerciales de Nestlé dans les pays en voie de développement. À la fin des années '70, plusieurs organisations non gouvernementales ont critiqué les dirigeants de Nestlé dans leur façon de promouvoir la vente de leur lait en poudre. En fait, suite à des pratiques promotionnelles agressives et trompeuses, les femmes, en trop grande proportion, en sont venues à préférer le lait en poudre Nestlé à l'allaitement naturel (Doh 2008, 278). Les instructions du produit étaient souvent dans la mauvaise langue ou mal traduites, mais plus grave encore, l'eau mélangée au produit était souvent insalubre. Le résultat était prévisible :

il y eut un grand nombre de maladies et de mortalité infantile reliées à l'utilisation du produit de Nestlé (Newton 1999). Ces exemples ne visent pas à montrer qu'il est bien ou mal que les entreprises soient liées à la prestation de droits sociaux, mais seulement à mettre ce lien en évidence.

À partir du moment où l'on prend au sérieux, d'une part, le lien étroit entre les droits individuels et l'activité commerciale de l'entreprise et, d'autre part, l'impossibilité de démocratiser directement le milieu corporatif, nous faisons face à un important problème de légitimité. Plusieurs auteurs essaient de résoudre ce problème en affirmant que la compagnie privée, à défaut d'avoir une légitimité normative, a tout de même une forme altérée de légitimité, qu'ils nomment factuelle, fonctionnelle, pragmatique, etc. (pour un exemple emblématique, voir Suchman 1995). Dans le même esprit, d'autres auteurs proposent de voir l'entreprise comme étant dotée, non pas d'une légitimité démocratique, mais d'une autorité politique (Wettstein 2009, 207–212). Ces tentatives théoriques qui essaient de donner un semblant de légitimité à l'impact public des entreprises ne sont guère convaincantes. La raison en est simple : *ce qui relève du droit requiert une régulation strictement démocratique.*

Cette conclusion normative ne se trouve pas de façon explicite dans les travaux de Crane, Matten et Moon, puisque leur approche se veut essentiellement descriptive. Ils emploient la notion de citoyenneté d'entreprise comme lentille d'approche, comme outil heuristique. Néanmoins, dans l'un des rares passages où ils se permettent de poser un jugement et d'évaluer le portrait général qu'ils ont eux-mêmes dressé, ils observent précisément cette incompatibilité entre le domaine du droit et l'aspect surrogatoire des pratiques de la RSE :

Si la citoyenneté d'entreprise demeure simplement dans la sphère du pouvoir discrétionnaire de l'entreprise, la société ne peut plus facilement revendiquer ces droits comme étant "inaliénables" au sens habituel [...] Si la citoyenneté d'entreprise entraîne les compagnies dans des domaines aussi importants que les droits de citoyenneté, il est problématique que l'administration de ces droits soit un aspect non-obligatoire (et même, à l'heure actuelle, non reconnu) du pouvoir discrétionnaire managérial. (Matten et Crane 2005, 175, notre traduction)

Le domaine du droit revêt un élément de nécessité, d'inviolabilité et d'universalité, tandis que les pratiques "socialement responsables" des entreprises sont de nature arbitraire. Le caractère inaliénable de nos droits s'oppose diamétralement au caractère discrétionnaire du

pouvoir managérial. En ce sens, la situation actuelle est inquiétante : de plus en plus, le monde corporatif prend lui-même en charge les droits de ses parties prenantes et finit par devenir le seul garant de la bonne réalisation de ces droits. La citoyenneté d'entreprise, dans son acception la plus significative, ne représente pas une solution, comme plusieurs le supposent, mais bien plutôt le problème lui-même (Matten et Crane 2005, 177).

2. Le critère de la légitimité

2.1 Autorégulation et paternalisme

La citoyenneté d'entreprise se veut une approche essentiellement descriptive (du moins dans la perspective de Crane, Matten et Moon), mais si l'on se tourne vers les approches normatives généralement défendues dans les termes de la RSE, qu'ont-elles en commun? Ces approches exigent plus de la part des entreprises. Elles veulent que les changements positifs proviennent de ces dernières. En bref, elles prônent une forme ou une autre d'autorégulation. Ces perspectives paraissent séduisantes, mais nous font oublier que l'autorégulation s'oppose à la régulation, en l'occurrence la régulation démocratique. C'est en ce sens que la RSE est un « cheval de Troie politique » (Bory et Lochard 2009) qui peut s'avérer très dommageable pour l'univers politique démocratique. Le risque est de voir la compagnie comme une organisation isolée, autonome, qui peut se donner ses propres règles. En tant que citoyens de sociétés démocratiques, nous ne pouvons accepter que l'entreprise puisse *fixer elle-même la norme*, indépendamment des institutions démocratiques. Ce n'est pas à l'entreprise de définir de quelle façon doivent être réalisés les droits de ses parties prenantes.

Un court détour historique permettra d'illustrer ce propos. Dans leur étude sur le paternalisme, origine historique de la RSE, Jérôme Ballet et Françoise de Bry montrent bien que ce mode de fonctionnement s'oppose au développement du droit et du politique :

Spontané au XIX^e, le paternalisme s'impose aux industriels de la fin du siècle comme un moyen de lutter contre le syndicalisme et le socialisme. Les socialistes eux-mêmes considèrent le patron paternaliste comme un adversaire dangereux parce qu'il émousse l'esprit de lutte de classes. [...] Entre 1919 et 1945, le paternalisme atteint son apogée [...] Son objectif se modifie par rapport à celui du siècle précédent ; il s'agit alors de stabiliser la main d'œuvre qualifiée, de lutter contre l'installation du syndicat dans l'entreprise et contre

l'intervention de l'État dans la vie sociale, de maintenir le pouvoir économique dans l'entreprise. (Ballet et de Bry 2001, 21)

Suite à la Seconde Guerre mondiale, les développements de l'État-providence font du paternalisme un mode de fonctionnement social inadéquat, désuet : « [l'État-providence] se substitue en partie au paternalisme en reprenant à son compte les institutions mises en place par certains industriels, libérant partiellement les salariés du joug moral du patronat. » (Ballet et de Bry 2001, 111) Le déclin du paternalisme est donc causé par la montée de l'État, non seulement en tant qu'État-providence, mais aussi en tant qu'État démocratique : « Avec l'essor de la démocratie [...], le patronage est abandonné au profit de l'initiative ouvrière et de la législation sociale. » (Ballet et de Bry 2001, 61). Si nous parlons ici du déclin du paternalisme, comment expliquer le regain d'intérêt pour la RSE? C'est justement parce que nous assistons au recul de l'État-providence et de la démocratie, recul principalement expliqué par la mondialisation, que les pratiques paternalistes refont surface. Le phénomène est sensiblement le même, mais a simplement changé de qualificatif : éthique et responsabilité sont ses nouveaux habits.

2.2 La souveraineté populaire et le marché

En prônant l'encadrement politique plutôt que l'autorégulation, on comprend pourquoi la citoyenneté d'entreprise devrait, en premier lieu, signifier l'obéissance à la loi (Néron et Norman 2008, 12–13). Au-delà des apparences, cette affirmation n'est point banale. Pour ne prendre qu'un exemple, le don philanthropique provenant du milieu corporatif perd tout son sens quand on observe la généralisation alarmante de l'évasion fiscale perpétrée par les multinationales. Accorder un poids normatif au fait de respecter la loi est d'autant plus important quand on considère la source de la loi.

Dans une société démocratique, les citoyens doivent être à la fois destinataires et co-auteurs du droit. C'est une idée classique de la philosophie politique, reprise aujourd'hui par Jürgen Habermas. Celui-ci consacre son ouvrage *Droit et démocratie* au lien essentiel entre le contenu des normes juridiques et leur processus d'élaboration. Ce lien est constitutif de sa conception de la justice : « les droits de l'homme et la souveraineté populaire se présupposent mutuellement » (Habermas 1997, 100). La souveraineté populaire correspond précisément à ce que nous avons appelé jusqu'ici la légitimité démocratique : « dans le processus d'institution démocratique du droit réside la source de toute légitimité, et ce

processus en appelle quant à lui au principe de la souveraineté populaire. » (Habermas 1997, 105). En d'autres termes, les droits ne doivent pas être perçus simplement comme des dispositions innées permettant de se protéger de l'intervention arbitraire d'autrui ou de l'État. Cette vision libérale du droit, développée notamment par John Locke, est insuffisante. Elle rejette la possibilité que les citoyens, par voie de dialogue et de reconnaissance mutuelle, puissent s'accorder sur la manière d'organiser la vie sociale. Habermas met de l'avant l'idée d'autolégislation et donne un sens intersubjectif à l'idée kantienne d'autonomie. Son approche, quoique républicaine, ne repose pas sur l'hypothèse d'une communauté éthique homogène comme ce peut être le cas pour les conceptions républicaines exigeantes inspirées de Rousseau. Elle repose plutôt sur le dialogue (ou, pour être plus précis, sur une éthique de la discussion). Quel est l'intérêt de cette conception du droit pour penser les comportements des grandes entreprises? L'idée est simple : les entreprises et leur environnement (le marché) ne sont pas extérieurs ou parallèles au politique. On aurait tort de penser que les règles que doivent suivre les entreprises sont les règles "naturelles" du marché qui lui-même serait "naturel" ou prépolitique :

Les domaines traditionnels d'interaction tels que la famille ou l'école voient leur substrat institutionnel transformé par le droit, tandis que la constitution juridique crée des systèmes d'action formellement organisés tels que les marchés, les entreprises et les administrations. L'économie capitaliste régulée par l'argent ou la bureaucratie politique organisée en fonction des compétences naissent grâce au médium de leur institutionnalisation juridique. (Habermas 1997, 134)

De façon similaire, John Rawls soutient que l'organisation du marché, ce qui inclut les règles imposées aux entreprises, fait partie de la structure de base de la société, qui elle correspond à l'objet même de la justice. L'entreprise doit donc être *contrainte* de réaliser les droits de ses parties prenantes par la loi formulée dans la sphère politique. Pour que la volonté populaire puisse s'imposer par le droit, l'appareil de l'État est indispensable : « l'État est nécessaire en tant que pouvoir qui sanctionne, organise et exécute, à la fois parce qu'il faut faire respecter des droits [...] et parce que la formation de la volonté politique débouche sur des programmes qu'il faut implémenter. » (Habermas 1997, 152) À cet élément de contrainte est intimement rattaché l'élément d'*universalité* : « Le concept de loi explicite l'idée, déjà contenue dans le concept de droit, d'égalité de traitement : dans la forme des lois universelles et abstraites, tous les sujets bénéficient des mêmes droits. »

(Habermas 1997, 98) Si, par exemple, les membres d'une société s'accordent sur l'idée qu'un salaire minimum doit faire l'objet d'un droit inaliénable, alors celui-ci devra être respecté uniformément par l'ensemble des entreprises de la société en question.

Par conséquent, même si l'on accepte que l'entreprise doit rester une organisation privée, il n'en demeure pas moins que c'est la société civile, par l'entremise du politique, qui doit décider des règles du jeu. C'est par voie démocratique que doivent être formulés les paramètres encadrant la poursuite d'objectifs économiques. La citation de Rousseau en début de chapitre prend ici tout son sens, même s'il faut l'adapter et en perdre une certaine force : nous sommes libres dans la poursuite de nos intérêts dans la mesure où nous avons nous-mêmes brossé les traits de cette liberté. Nous pouvons alors discerner une conception plus subtile du libre marché : les entreprises ne poursuivent leurs intérêts privés (le marché n'est libre) qu'à l'intérieur du cadre politique démocratiquement institué. C'est ainsi que peut être résolu le problème de la légitimité.

Cette idée se retrouve de manière embryonnaire chez les principaux défenseurs du libéralisme. Ce que les commentateurs ont retenu de l'incontournable article de Thomas Friedman, publié en 1970, est l'idée que la responsabilité d'une entreprise se réduit à la maximisation des profits. Malheureusement, le second versant de sa thèse est passé relativement inaperçu : « La responsabilité sociale de l'entreprise est d'accroître ses profits [...] *tout en se conformant aux règles élémentaires de la société*, à la fois celles incarnées par la loi et celles incarnées par la coutume éthique. » (Friedman 1970, notre traduction, notre emphase) Le même type de raisonnement se retrouve chez celui que l'on voit comme le père du libéralisme : « Tout homme, *tant qu'il n'enfreint pas les lois de la justice*, demeure en pleine liberté de suivre la route que lui montre son intérêt, et de porter où il lui plaît son industrie et son capital. » (Smith 1991, livre IV, chap. IX, notre emphase) Nous ne voulons pas insinuer que ces deux auteurs endossent la conception habermassienne de la démocratie que nous avons défendue. Néanmoins, nous y voyons une défense du libéralisme bien loin de la vision selon laquelle le marché est un lieu naturel et amoral.

3. Le critère de l'efficience

Bien que la régulation politique soit plus légitime que l'autorégulation des entreprises, certains répliqueront que la légitimité du processus démocratique se bute à l'inefficacité de

l'intervention gouvernementale. Dans cette optique, l'État est perçu comme un lourd appareil bureaucratique, comme une construction administrative antinomique au marché naturellement efficient. L'intervention de l'État dans la sphère économique brimerait la liberté entrepreneuriale et nuirait aux mécanismes "naturels" du marché, qui lui confèrent supposément toute son efficacité. Ainsi, ce qu'il nous reste à démontrer est que l'encadrement des entreprises par l'État est non seulement légitime, mais efficient. Pour ce faire, nous devons mieux cerner dans quel contexte moral évoluent les agents économiques.

3.1 Le contexte institutionnel

Selon les approches que nous avons classées sous le sigle générique de la RSE, l'adoption de comportements plus responsables doit se faire à l'initiative des compagnies privées. Comme les entreprises n'ont évidemment pas d'agence morale, ceux que l'on cherche à conscientiser sont les dirigeants d'entreprise. Dans la littérature managériale, cela se traduit par la montée en popularité d'expressions comme « leadership éthique » et « management durable ». Des contributions à saveur philosophique sont nées de la même volonté. Certains auteurs invitent les managers à adopter un cadre utilitariste (Snoeyenbos et Humber 2002) ou bien une morale kantienne (Bowie 2002); d'autres suggèrent aux dirigeants d'entreprises de renouer avec les penseurs de la Grèce antique en s'aidant de l'indépassable méthode socratique (Koestenbaum 1989) ou de l'inspirante éthique des vertus aristotélicienne (Solomon 1992). Ce type d'approche est dépeint par John Boatright comme étant trop centré sur la moralité des managers et trop éloigné de la moralité du marché (Boatright 1999). En effet, toute recherche normative ayant pour objet les entreprises privées se doit de prendre en compte l'environnement institutionnel dans lequel elles évoluent.

Le contexte du marché est tout à fait singulier. Même s'il ne représente pas une zone amoralisée, nous aurions tout de même tort de vouloir y transférer l'ensemble des exigences morales quotidiennes. La particularité de la sphère économique est son aspect *compétitif*. Les agents n'y sont pas à la recherche d'un bien commun comme c'est le cas pour la sphère politique, ce pourquoi on ne leur demande pas, par exemple, d'être impartiaux. Ils ne sont pas non plus liés par des liens personnels comme c'est le cas pour les sphères de l'amitié ou de la fraternité, ce pourquoi on ne leur demande pas, par exemple, d'être loyaux.

Dans le contexte compétitif du monde économique, les agents déploient une rationalité instrumentale pour arriver à leurs fins personnelles. Il s'agit du fameux *homo economicus*, hypothèse de base des sciences économiques. Dans la sphère marchande, l'homme est à la fois rationnel et intéressé : rationnel au sens instrumental (fin-moyen); intéressé au sens où il recherche son intérêt personnel. Avant de continuer, nous devons bien sûr nuancer notre propos. Nombre d'auteurs ont montré les insuffisances de cette caractérisation psychologique de l'agent économique (Heath 2009, 63–88; Sen 2008, 87–116; Elster 2009; 2010). Toutefois, sans être absolue, cette description de l'agent économique a certainement une plausibilité sociologique, a fortiori parce qu'elle explique pourquoi le marché est une institution sociale désirable. Que chacun recherche son intérêt est le moteur de ce que l'on appelle la concurrence :

Dès qu'il y a plus d'un vendeur ou d'un acheteur, il devient impossible à quiconque d'« exiger » le meilleur prix. Si un vendeur demande trop cher, l'acheteur peut simplement menacer d'aller à la boutique voisine. [...] Les deux vendeurs sont coincés dans un dilemme du prisonnier. Ils aimeraient demander le gros prix. Il est dans l'intérêt commun de demander le gros prix. Chacun d'eux a toutefois une incitation à faire preuve d'opportunisme par rapport à la stratégie des prix de l'autre et à liquider son propre inventaire. [...] Ce processus cessera seulement lorsque les prix auront suffisamment baissé pour que tous les inventaires soient liquidés. [...] L'envers de cette équation est bien entendu que, si les prix baissent trop, il n'y aura pas assez d'exemplaires du bien en circulation. Tout le monde qui voudrait l'acheter ne pourra se le procurer et les acheteurs commenceront ainsi à se concurrencer et à exercer une pression à la hausse sur les prix. (Heath 2002, 153–154)

Cette compétition est précisément ce qui est désiré par l'institution du marché, car c'est elle qui, bien encadrée, produit un gain coopératif pour l'ensemble de la société.

Les prix qui finissent par se stabiliser dans un marché concurrentiel représentent un équilibre entre les besoins des acheteurs et ceux des vendeurs. Ce qu'a d'unique cet équilibre c'est qu'en régime de concurrence adéquatement structuré, il génère un usage *parfaitement* efficace des ressources. Comme il n'y a pas d'inventaires à la fin de la journée, rien n'a donc été gaspillé du point de vue de la société dans son ensemble. On avait produit le nombre exactement nécessaire de biens. C'est pourquoi, dans la sphère du marché, la société tolère l'intérêt personnel et la concurrence. Les gens qui y évoluent ne tirent aucun bénéfice de ce qu'on leur permette de poursuivre leur intérêt personnel. En fait, en se faisant concurrence les uns les autres, vendeurs et acheteurs se nuisent à eux-mêmes. L'important est qu'ils se nuisent à eux-mêmes pour le bénéfice de la société dans son ensemble. (Heath 2002, 155)

Ainsi, même si elle doit être nuancée, l'hypothèse de l'*homo economicus* ne peut être rejetée. Elle donne tout son sens au mode d'interaction sociale qu'est le marché. La voie visant à moraliser les dirigeants d'entreprise est donc limitée : leur sens moral n'est pas sous-développé, c'est le contexte du marché qui a un tissu moral différent.

Cela s'avère une distinction extrêmement intéressante pour la philosophie politique, car le défi à relever est de montrer comment le citoyen, i.e. l'*homo politicus*, dépasse cette rationalité instrumentale. Rawls fait la distinction entre la rationalité privée et la raison publique, cette dernière nous permettant d'atteindre certains biens communs (consensus par recoupement). Toute la philosophie politique d'Habermas repose sur son éthique de la discussion, qui elle-même repose sur l'idée d'une rationalité discursive qui vise un "bien" commun propre aux conditions même de la discussion. Jon Elster, de son côté, fait la distinction entre le marché et le forum. Sans entrer dans le détail de leurs théories, nous les soulignons pour montrer que l'agent politique se veut effectivement distinct de l'agent économique. En essayant de penser l'agent politique comme raisonnable et impartial, ces auteurs l'opposent de manière plus ou moins explicite à la rationalité *privée* de l'agent économique.

Nous endossons cette distinction, comme en témoigne notre double défense de la conception habermassienne de la démocratie et de la concurrence économique comme mode d'allocation des ressources. Ces deux institutions, le libre marché et l'État démocratique, sont deux modes de fonctionnement sociaux qui font appel à deux aspects différents de la rationalité individuelle. Ce que nous cherchons à mettre en lumière n'est pas seulement la valeur de ces institutions, mais surtout le lien qui existe entre elles. Ces institutions fonctionnent de manière à permettre aux individus, en tant qu'agents politiques, de choisir et d'instituer collectivement les règles qu'ils devront suivre dans la sphère marchande, c'est-à-dire en tant qu'agents économiques. C'est de cette façon que nous pouvons rapprocher les activités des entreprises (agents économiques) des visées sociales et égalitaires que nous élaborons collectivement en tant qu'agents politiques.

Il y a évidemment des débordements : une part de rationalité privée investit l'espace public et une part de raison publique investit la sphère marchande. D'ailleurs, nous n'essayons pas d'évacuer complètement la question de la moralité de la sphère marchande. Un tournant récent et fort riche en éthique des affaires consiste à penser une éthique adversative pour

l'économie de marché. Cette nouvelle approche a pour principal porte-flambeau Joseph Heath de l'Université de Toronto (Heath 2006; 2007). Si le marché est une institution servant à opérer une bonne répartition des richesses, toujours est-il que certaines circonstances nuisent à cette fonction première. Ces circonstances sont qualifiées de défaillances du marché. Il en existe quatre types : asymétries d'informations, monopoles, externalités négatives et production de biens publics. S'abstenir de profiter de ces circonstances représente la *moralité implicite du marché* :

Le concept de défaillances du marché suggère donc un ensemble de comportements ou stratégies (comme profiter des asymétries d'informations par la publicité mensongère, profiter d'un statut monopolistique) qui entrent en contradiction avec les fins de l'institution du marché et qui doivent donc être considérés comme moralement condamnables. (Néron 2010b, 11)

Les agents économiques ont intérêt à préserver les conditions nécessaires au bon fonctionnement du marché. Cependant, chacun d'eux voit comme une opportunité profitable le fait d'exploiter une défaillance du marché, chacun d'eux est tenté par une stratégie opportuniste. Ils se retrouvent donc au cœur d'un problème d'action collective.

3.2 L'État et la résolution de problèmes d'action collective

Ce détour par la rationalité privée de l'agent économique et la moralité implicite du marché nous permet d'arriver au cœur de notre argument : l'État est l'outil privilégié pour corriger les défaillances du marché. Il constitue le mécanisme le plus efficace pour résoudre les problèmes d'action collective dans lesquels se trouvent les entreprises.

Un problème d'action collective émerge quand plusieurs agents essaient de maximiser leur intérêt personnel mais que cela génère un désavantage collectif. C'est une situation où chacun s'en sortirait mieux s'il n'essayait pas d'optimiser son intérêt personnel. Un très grand nombre de situations sociales peuvent être analysées de la sorte. Mais avant de prendre en exemple des comportements corporatifs précis, soulignons que *toute* transaction marchande représente une résolution (non naturelle!) d'un problème d'action collective :

Le bon fonctionnement d'une économie de marché suppose l'existence de trois modes de coopération fondamentaux. Ainsi que David Hume l'a écrit, on doit compter sur la « stabilité de la possession », le « transfert de propriété par consentement » et l'« accomplissement des promesses » – c'est-à-dire la propriété, l'échange et le contrat. (Heath 2009, 51)

Étant donné la rationalité instrumentale et intéressée de l'agent économique, ces trois modes de coopération ne vont pas de soi :

Pourquoi semer quand on peut voler la récolte du voisin? Pourquoi payer ses achats quand on peut manquer à sa parole une fois le produit livré? Pourquoi vendre des services au prix convenu si une meilleure occasion se présente entre-temps? (Heath 2009, 51)

Comment les agents arrivent-ils à se limiter eux-mêmes? Comment arrivent-ils à contraindre la poursuite de leurs intérêts personnels? Il faut un pouvoir de contrainte qui puisse forcer les individus à agir dans leur propre intérêt : cela signifie les empêcher de maximiser leur intérêt personnel pour que le résultat soit optimal pour tous. On aurait tort de penser que la conscientisation des agents à ce problème suffirait à le résoudre. Le problème ne serait que déplacé : « une fois la norme adoptée, nous prenons aussi conscience du fait qu'il est individuellement plus avantageux de l'enfreindre. » (Robichaud et Turmel 2012, 35–36) C'est pourquoi l'État, comme outil de *contrainte* pour *tous* les membres de la collectivité, est nécessaire. Il permet de faire respecter les trois règles de base de l'économie, c'est-à-dire la propriété, l'échange et le contrat. Il permet aussi, de façon générale, de sortir les agents économiques des nombreux problèmes d'action collective dans lesquels ils se trouvent.

La grande majorité des enjeux normalement associés à la RSE peuvent être conceptualisés en termes de problèmes d'action collective. Le cas environnemental est frappant et renvoie à une défaillance du marché très répandue, l'externalité négative, qui se produit quand le comportement d'agents économiques entraîne une conséquence négative non voulue sur une tierce partie. Prenons l'exemple d'une compagnie de pêche. Il est dans l'intérêt de l'entreprise que l'environnement soit préservé de façon à ce que les ressources soient toujours disponibles dans l'avenir. Être seule à s'imposer des normes de pêches durables et à s'investir dans la préservation des fonds marins constituerait un coût direct et prévisible et se traduirait par un désavantage concurrentiel. À l'inverse, pratiquer une pêche massive et non durable – tandis que les autres se limitent, assurant ainsi la préservation des stocks de poisson – est dans son intérêt compétitif. Le problème est que toutes les compagnies font ce raisonnement. Si elles essaient toutes de pêcher le plus possible, le fonds marin sera ravagé et les réserves de poissons épuisées. Si les pêcheurs sont raisonnables, ils pourraient se donner des normes communes, des quotas de pêche. Mais à ce moment, chaque pêcheur

sera tenté de contourner la norme : s'il est le seul à resquiller, les réserves de poissons seront préservées et il aura un important avantage concurrentiel. Le problème, c'est que chaque pêcheur fera ce raisonnement... Le cercle vicieux ne peut être rompu qu'avec une autorité ayant force de contrainte sur l'ensemble des individus. Si cette autorité n'applique pas la contrainte avec suffisamment de poids, le problème sera insoluble et mènera à une situation collectivement désavantageuse : c'est exactement ce qui s'est produit avec l'épuisement des stocks de morue sur la côte est canadienne (Robichaud et Turmel 2012, 31–32).

Un autre exemple environnemental nous est donné par Joseph Heath (2002, 233–235). La présence de plomb dans l'essence est bénéfique pour un moteur, mais une fois rejetée dans l'air, devient très nocive pour la santé humaine. Le problème est que la production d'essence sans plomb requiert une méthode de raffinement plus coûteuse. Heath en conclut que les consommateurs vivent un problème d'action collective : tout conducteur veut payer son essence le moins cher possible même s'il désire vivre dans un environnement sain. Mais ce sont aussi les entreprises qui vivent ce problème d'action collective : un dirigeant d'entreprise désire tout autant vivre dans un environnement sain, mais ne sera pas prêt à se donner un désavantage concurrentiel en procédant à des techniques de raffinement plus coûteuses, aussi écologiques soient-elles. Les consommateurs et les entreprises, en tant qu'agents économiques, veulent satisfaire leurs intérêts tout en espérant que les autres assument le coût d'un choix écologiquement souhaitable.

Pour résoudre le problème occasionné par le plomb dans l'essence, le marché s'avère inefficace, car il serait trop difficile de mettre en place un système de compensations où les pollueurs dédommageraient les victimes. Sans oublier que cela ne résoudrait pas le problème environnemental en tant que tel. « La voie la plus efficace? Que les gouvernements interviennent et bannissent tout bonnement l'essence additionnée de plomb. C'est précisément ce qu'ont fait la plupart des pays les plus industrialisés, dans les années 1970, et ce que font progressivement depuis la plupart des pays en voie de développement. » (Heath 2002, 234) On ne peut douter de l'efficacité de cette mesure, car suite à cette réglementation les émissions de plomb dans l'atmosphère ont chuté de 85% aux États-Unis et de 97% au Canada (Heath 2002, 235).

Bref, plusieurs enjeux sociaux liés à l'activité des entreprises privées devraient être vus comme des problèmes d'action collective (PAC) à résoudre, non comme des appels à une plus grande responsabilisation sociale des entreprises (RSE). D'un point de vue heuristique, l'approche par les PAC est plus féconde que l'approche de la RSE pour deux raisons. D'un point de vue descriptif, l'approche par les PAC admet que les entreprises sont des acteurs économiques déployant une rationalité instrumentale intéressée. La conception morale de l'entreprise, sous-tendue à l'approche de la RSE, est simplement moins plausible d'un point de vue sociologique. Ensuite, d'un point de vue normatif, l'approche par les PAC permet de souligner qu'elle devrait être la première solution à envisager quand vient le temps de rapprocher les activités des entreprises à nos idéaux de justice. La manière la plus efficace de résoudre un problème d'action collective est bien souvent par l'entremise de l'État : « Pour éliminer les problèmes vraiment persistants d'opportunisme, il faut une organisation dotée de pouvoirs de *contrainte* sur *tous* les membres de la communauté, organisation à laquelle on ne soit pas libre d'adhérer. Ce qu'est l'État. » (Heath 2002, 236, notre emphase) Le cadre politique se révèle parfois insuffisant ou inadéquat et c'est pourquoi il doit être complété par un cadre éthique, celui de l'éthique adversative. Néanmoins, la revalorisation de l'action politique est le premier geste à poser pour repenser le rôle social des grandes entreprises. En considérant le critère de l'efficacité, nous arrivons donc à la même conclusion qu'avec le critère de la légitimité : le comportement des entreprises doit être encadré par un État de droit démocratique.

4. Le problème de l'interférence

Le cadre politique que nous avons défendu jusqu'ici fait face à un immense problème, celui de l'interférence : l'entreprise emploie de multiples stratégies d'influences pour que les décisions publiques lui soient économiquement avantageuses. Son impact public n'est donc pas seulement systémique (section 1), mais aussi intentionnel (la distinction est de Néron 2010a, 343). L'exemple type est celui du lobbying visant à contrecarrer l'adoption de réglementations plus strictes, que ce soit sur des questions fiscales, environnementales ou autres. Par ces stratégies, l'entreprise parvient à court-circuiter le processus de régulation démocratique que nous avons défendu comme étant légitime et efficace. Afin de bien

cerner ce problème de l'interférence, tournons-nous vers l'analyse que fait Michael Walzer du libéralisme.

4.1 La transgression des frontières institutionnelles

Pour Walzer, la réussite du libéralisme tient dans l'art de la séparation qu'il opère (Walzer 1997, 29–51). Cet art de la séparation permet que les institutions telles que l'État, l'Église, les universités et le marché restent indépendantes les unes des autres. Ces frontières favorisent une certaine « intégrité institutionnelle » (Walzer 1997, 46). Elles sont sources à la fois d'égalité et de liberté :

Sous l'égide de l'art de la séparation, la liberté et l'égalité vont de pair et se rangent en fait à une même définition : on dira d'une société moderne, complexe et diversifiée qu'elle est caractérisée par la liberté et l'égalité lorsque les séparations érigées demeurent étanches et empêchent qu'un succès remporté dans un domaine social fondamental ne vaille de ce fait dans un autre domaine, c'est-à-dire si le pouvoir politique ne régent pas l'Église, ni la foi religieuse l'État, etc. (Walzer 1997, 38).

Dans cette optique, la séparation entre le politique et l'économique en est une essentielle : la réussite d'un individu dans la sphère marchande ne doit lui donner aucun avantage dans la sphère politique. Bien entendu, la situation actuelle est tout autre, car la sphère politique ne parvient guère à rester étanche au pouvoir économique. « [U]ne richesse extrême, de même que la propriété ou le contrôle des forces de production, se transforme aisément en pouvoir, au sens le plus strict du terme : le capital fait ainsi régulièrement appel, et avec succès, au pouvoir de coercition de l'État. » (Walzer 1997, 40). Walzer affirme que le succès économique déborde aussi sur les autres institutions sociales – les universités par exemple – et se transforme subrepticement en « pouvoir, privilège et position » (Walzer 1997, 41). Ainsi, pour que le paradigme libéral remplisse ses promesses, la tâche qu'il nous reste à accomplir est la « relégation du marché dans son propre espace » (Walzer 1997, 42). Le sens de cette lutte n'est pas donné d'avance, puisque nous pouvons très bien imaginer une société dont le pouvoir de l'État se serait étendu au point de contrôler l'ensemble des activités commerciales et d'empêcher toute forme de libre marché. Dans ce contexte, la tâche à accomplir serait de redonner une certaine indépendance au marché à l'égard des institutions politiques (Walzer 1997, 42). Mais dans le contexte qui est le nôtre, quelle devrait être la marche à suivre pour redonner au politique son indépendance

institutionnelle, confiner la sphère économique à l'espace qui est le sien et ainsi résoudre le problème de l'interférence? Walzer opte pour la démocratie industrielle (Walzer 1997, 41), option que nous avons rejetée au chapitre précédent. Avant de développer notre solution, précisons en quoi la présence du pouvoir économique dans la sphère politique pose problème.

Les dirigeants d'entreprise voient leurs actions de lobbying et autres techniques d'influence comme des moyens légitimes de remplir leur tâche, c'est-à-dire faire prospérer la firme. Ils diront qu'ils le font dans le but de promouvoir l'intérêt de leurs employés, fournisseurs, consommateurs et actionnaires. Le problème est le suivant : « lorsqu'une entreprise cherche à influencer la gestion des affaires publiques par des actions politiques, elle s'engage sur la scène publique et les objectifs appropriés pour l'activité commerciale du secteur privé ne sont plus adéquats. » (Weber 1997, 73, notre traduction). Cela fait écho à la distinction faite précédemment entre la rationalité privée des agents économiques et l'impartialité exigée des agents politiques. L'objectif de l'un est privé, l'autre public. Mais le problème de l'interférence n'émerge pas simplement de cette différence d'objectif : il émerge surtout de la différence de moyens.

Tandis que le mode relationnel de la scène politique est médiatisé par l'échange d'arguments (comme en témoigne l'idée habermassienne selon laquelle la seule force acceptable dans le débat public est la force du meilleur argument), le mode relationnel de la sphère marchande est médiatisé par l'échange monétaire. Importer le médium de l'argent dans une sphère qui n'est pas la sienne met à mal un des principes fondamentaux de la sphère politique, celui de l'égalité de participation. Ce principe ne s'incarne pas seulement dans l'universalité du droit de vote. L'égalité participative exige que les voix des citoyens aient la même portée dans l'ensemble des sphères politiques, par exemple dans les sphères informelles de délibération publique. Pour Nancy Fraser, la *parité de participation* requiert, entre autres choses, l'égalité matérielle : « [i]l faut d'abord que les ressources matérielles soient distribuées de manière à assurer aux participants l'indépendance et la possibilité de s'exprimer. » (2011, 54) Fraser avance que les grandes iniquités matérielles extérieures à la sphère publique seront forcément reconduites à l'intérieur du politique. Nous nous contenterons ici d'affirmer que l'égalité participative devrait être protégée des disparités de pouvoir économique des individus.

L'introduction du médium monétaire dans l'espace politique contrevient à l'égalité participative. Les manifestations de cette disparité sont nombreuses et deux cas particulièrement surréalistes méritent d'être soulignés. Plusieurs lobbyistes américains tiennent à être présents aux audiences publiques du Congrès national. Or, les places accordées au public sont limitées et suivent la logique "premier arrivé, premier servi". Certains lobbyistes paient alors des milliers de dollars pour que des gens (notamment des sans-abris) fassent la file à leur place, parfois des jours à l'avance (Sandel 2012, 21–24). Plus inquiétant encore : depuis un jugement de la Cour suprême américaine en 2010, les contributions financières des compagnies privées aux campagnes électorales sont désormais illimitées (Toobin 2012). À côté d'un comité d'action politique issu du secteur privé, la voix politique d'un citoyen individuel semble presque muselée.

4.2 Le remède

Le cadre politique défendu jusqu'ici, substituant aux discours de la RSE une remise en valeur des mécanismes de l'État démocratique, offre une partie de la solution. Plusieurs mécanismes formels peuvent être mis en place pour se rapprocher de la parité de participation. Un exemple est celui de la transparence que l'on peut légalement exiger des activités politiques des entreprises privées. Cela ne règle pas le problème mais sert d'incitatif pour que les intérêts corporatifs se contraignent un tant soit peu (Hamilton et Hoch 1997, 125). De manière plus catégorique, l'État devrait imposer une limite aux contributions financières lors de campagnes électorales. Comme nous l'avons mentionné, ces contributions n'ont plus de limites légales aux États-Unis. La tendance inverse s'observe au Canada : la contribution annuelle est limitée à 1100\$, ce qui est indéniablement plus juste. Ces mécanismes formels sont toutefois limités. À moins que l'on interdise légalement toute forme de participation publique de la part des entreprises, nous devons nous tourner vers un cadre éthique pour évaluer les limites de leur participation et en exiger de plus strictes.

L'entreprise, en transférant dans le politique le médium de l'argent, impose à tous les autres agents politiques un nouveau mode relationnel, celui propre au marché : « Dans un scénario lobbyiste-législateur, le lobbyiste est le "vendeur" d'opinions, d'expertise et d'idées, et le législateur est l'"acheteur". » (Grimaldi 1998, 247, notre traduction) L'introduction du

médium de l'argent fait de l'espace public un espace compétitif où les citoyens essaient de vendre leurs préférences auprès des décideurs. Avec l'argent pour médium, on ne passe plus par l'échange d'arguments : on vend et on achète. Si l'introduction du médium monétaire rend compétitive la sphère politique, nous pouvons réintroduire l'éthique adversative pour évaluer la participation des entreprises. Une des formes de défaillance du marché est la situation de monopole : si un vendeur est le seul à fournir un produit donné, il peut décider seul des termes de l'échange et imposer le gros prix, sans que l'acheteur ait le moindre pouvoir de négociation. En des termes plus larges, ceux qui ont une position monopolistique (ou presque) ont un pouvoir de négociation beaucoup trop grand par rapport aux autres, au point où le mode de l'échange ne doit plus être considéré comme la forme d'interaction adéquate. Ce type de défaillance est exactement ce qui est reconduit dans l'espace politique quand l'entreprise y introduit son pouvoir économique : son pouvoir de négociation est incomparablement plus grand que celui des citoyens individuels. Elle est dans une situation quasi-monopolistique. Suivant l'éthique adversative, nous pouvons exiger de l'entreprise qu'elle s'abstienne d'exploiter cette défaillance. Ainsi, une contrainte morale propre à la sphère marchande est reconduite dans la sphère politique, afin que soit préservée la parfaite "concurrence" entre les citoyens (Oberman 2004, 251–255).

Il ne fait aucun doute que le pouvoir économique devrait idéalement rester hors de la sphère politique, afin que celle-ci puisse conserver comme mode d'interaction l'échange d'arguments. À défaut de voir cet idéal se concrétiser, nous tenions à montrer que, même si l'on accepte comme point de départ une forme de pessimisme sociologique selon lequel le pouvoir économique ne pourra jamais être complètement évacué de la sphère politique, nous ne sommes pas à court d'arguments normatifs pour exiger des entreprises qu'elles limitent leurs stratégies d'influence. C'est du moins ce qui ressort de la rencontre de deux exigences distinctes, celle de la sphère politique (parité de participation) et de la sphère économique (éthique adversative). Encore une fois, nous arrivons à la conclusion que le cadre politique, bien que nécessaire, se doit d'être complété par des exigences éthiques.

Les règles qu'on leur impose de façon démocratique n'épuisent certainement pas l'horizon moral des entreprises. Il ne fait aucun doute qu'un questionnement proprement moral doit s'intéresser aux compagnies privées, comme en témoigne l'éthique adversative. Toutefois, nous avons montré que l'encadrement politique des entreprises est le premier pas dans la

bonne direction pour repenser sérieusement le rôle des institutions économiques vis-à-vis des questions de justice et d'égalité.

Ce que les partisans de la responsabilité sociale des entreprises répliqueront, c'est que la perspective politique défendue dans ce chapitre devient tout bonnement impraticable dans le contexte de la mondialisation économique; que c'est justement pour compenser les limites des systèmes politiques nationaux que doit se développer la responsabilité sociale des entreprises. Il est vrai que la mondialisation représente un défi de taille à relever si l'on veut imaginer un encadrement public des entreprises multinationales. Cependant, les critères de légitimité et d'efficacité ne peuvent être balayés uniquement parce qu'ils deviennent difficiles à satisfaire à l'échelle internationale. Plusieurs pistes offrent des compromis acceptables en matière de légitimité, d'efficacité et d'applicabilité, même si la régulation publique doit prendre de nouvelles formes. Nous devons désormais nous tourner vers ces pistes.

Chapitre 3 : Le défi de la mondialisation

« Dans le demi-jour où se fondent le crépuscule de l'ère nationale et l'aube de l'ère cosmopolitique, l'action politique obéit à deux mises en scène complètement différentes et pourtant étroitement mêlées l'une à l'autre. »

– Ulrich Beck 2003, 25

Jusqu'ici, nous avons développé une conception nuancée de la dimension à la fois privée et publique des grandes entreprises. L'obligation fiduciaire envers l'ensemble des propriétaires doit rester l'objectif premier des dirigeants d'entreprises, même si cela mène à la conclusion – intuitivement dérangeante – selon laquelle il est acceptable que les grandes entreprises essaient de maximiser les profits de leurs actionnaires. Cette conclusion est acceptable dans la mesure où l'objectif premier est poursuivi *tout en respectant un large éventail de droits et contraintes morales*, ceux-ci institués démocratiquement par le bras politique, celles-là prescrites par le principe même du marché. À l'heure où les États nationaux semblent désemparés sous les pressions de la mondialisation, la mise en lumière de ces contraintes morales propres à la sphère marchande est des plus pertinentes. Toutefois, c'est l'autre avenue que nous souhaitons explorer, car le cadre politique ne tombe pas en désuétude dans le contexte de la mondialisation économique, il doit seulement être adapté. Comment la perspective politique développée au second chapitre doit-elle s'adapter à l'échelle internationale afin que l'encadrement politique des entreprises multinationales soit possible? Pour répondre à cette question, nul besoin de réinventer la roue : l'État national doit être réhabilité et les institutions supranationales réformées.

Dans un premier temps, il nous faudra examiner avec soin en quoi la mondialisation économique représente un défi pour la perspective politique qui est la nôtre (1). Ensuite, nous explorerons la possibilité d'une régulation *par le bas*, c'est-à-dire par l'entremise des consommateurs et de systèmes de certifications (2). Selon certains, la régulation par le bas offre une approche politique mieux adaptée que ne l'est l'approche institutionnelle pour imaginer l'encadrement public des multinationales. Bien qu'instructive à certains égards,

cette voie sera rejetée, au profit d'une revalorisation du pouvoir d'intervention de l'État national combiné à la réforme des institutions politiques supranationales (3).

1. Le défi de la mondialisation

La mondialisation est un phénomène protéiforme d'une envergure et d'une complexité telles qu'aucune appréhension « clé en main » ne nous est disponible. Néanmoins, quelques grands traits peuvent être dégagés concernant l'impact de la globalisation des marchés sur la sphère politique. Plus précisément, deux tendances doivent être mises en lumière pour comprendre en quoi la mondialisation provoque simultanément le déclin du pouvoir politique des États nationaux et la prolifération sur la scène économique des mécanismes d'autorégulation (Doh et al. 2010, 483–484).

1.1 La camisole de force dorée

Le premier élément à souligner pour comprendre l'impact politique de la mondialisation est la course vers le bas qu'ont entamé les États nationaux depuis l'ouverture des frontières, en particulier depuis les années 1970 avec la fin des Accords de Bretton Woods et les politiques de libéralisation de Ronald Reagan et Margaret Thatcher, sans oublier Brian Mulroney au Canada. Dans le contexte du marché global, le discours devenu orthodoxe est qu'une économie nationale se doit d'être compétitive afin d'attirer les entreprises et investisseurs étrangers et de répondre à la constante menace de délocalisation des industries. Pour assurer cette compétitivité, la marche à suivre est celle de la dérégulation : privatiser les industries nationales, lever les restrictions sur l'investissement étranger, accorder des allègements fiscaux, diminuer la réglementation, réduire les tarifs douaniers sur les importations, etc. Il s'agit du jeu qu'un État national se résigne à jouer pour *favoriser l'économie nationale aux dépens de la souveraineté nationale*, donc aux dépens même du pouvoir d'action de l'État qui adopte ces mesures.

Ce phénomène peut être décrit avec l'image de la « camisole de force dorée » (T. L. Friedman 2012, 101–111) qui capte bien le cercle vicieux dans lequel se retrouvent les États nationaux. Pour favoriser la croissance économique, l'État se plie au marché international et sacrifie une part de sa souveraineté en matière d'application de mesures économiques, sociales et environnementales. Ce faisant, il se prive d'un grand nombre de

ressources, par exemple en privatisant des industries nationales et en allégeant la taxation du capital. Comme il s'appauvrit, l'État mise sur une croissance économique encore plus forte et se voit forcé de dépendre encore plus massivement du marché international, qui est pourtant à l'origine de son appauvrissement : la camisole dorée se resserre (Wettstein 2009, 239).

En s'appauvrissant de la sorte, l'État n'a plus les moyens de garantir la réalisation de toute la gamme des droits de citoyenneté. Cela est particulièrement vrai (et inquiétant) en ce qui a trait à la sécurité sociale, mais ce n'est pas tout. La souveraineté de l'État est ébranlée jusqu'à sa fonction première : suivant l'idée wébérienne associant l'État au monopole de l'emploi légitime de la force, il est fort éloquent de constater que l'industrie militaire privée est estimée avoir un revenu annuel global de plus de 100 milliards de dollars (Wettstein 2009, 237). Par ailleurs, si l'on prend en exemple les droits du travail, on observe que la plupart des pays en développement sont bel et bien pourvus d'une loi sur le salaire minimum : l'État n'a simplement pas les moyens de renforcer ce droit (Young 2008, 143 et note 7).

Cet appauvrissement de l'État se dédouble : non seulement n'a-t-il plus les moyens de réaliser adéquatement l'ensemble des droits sociaux, mais cet échec mène indirectement à l'appauvrissement de la légitimité du pouvoir politique.

L'éviction de la politique par le marché se traduit donc par le fait que l'État national perd progressivement sa capacité à recouvrer des impôts, à stimuler la croissance et à assurer par là les bases essentielles de sa légitimité [...] À mesure que les conditions sociales d'une large participation politique sont détruites, les décisions démocratiques, même adoptées d'une façon formellement correcte, perdent leur crédibilité [...] (Habermas 2000, 74–75)

Concernant ces dites conditions sociales d'une bonne participation politique, Habermas donne en exemple les « écarts inouïs entre les salaires, la croissance du chômage et la marginalisation sociale d'une population pauvre de plus en plus importante. » (Habermas 2000, 75) L'insécurité sociale et le ventre vide ne sont pas les meilleurs ingrédients pour encourager un citoyen à participer vigoureusement au débat public. La légitimité de l'État subit ainsi le contrecoup de son appauvrissement : la sphère politique souffre d'un *double déficit*.

Ce double appauvrissement est bien réel et observable, même si la raison le justifiant semble parfaitement chimérique. La camisole dorée n'est pas une fatalité, sa logique n'est

pas implacable. Qui, au nom de la compétitivité de notre économie nationale, irait jusqu'à suggérer la réintroduction de l'esclavage ou la suppression des normes concernant la disposition de déchets nucléaires? L'arrière-plan légal auquel doit se conformer une entreprise quand elle s'installe dans un pays comme le Canada est déjà très vaste, et cela ne rend pas l'économie en question "non compétitive". Un État national n'a pas à jouer le jeu de la course vers le bas pour s'assurer une économie viable. Ce sont les entreprises commerciales qui se font concurrence, et *non les pays* (Heath 2009, 132). Selon le mythe de la concurrence internationale, un État devrait abaisser sa réglementation afin d'inciter une entreprise *A*, qui produit le bien de consommation *X*, à mener ses opérations sur son territoire afin que cela crée des emplois et de la richesse. Mais comme nous l'explique Joseph Heath (2009, 131–152), si l'entreprise décide de mener ses opérations dans le pays voisin, cela est sans importance. Nous qui sommes consommateurs du produit *X*, nous paierons ce bien avec notre monnaie, qui représente en quelque sorte un bon d'échange utilisable seulement sur notre territoire. Par conséquent, si l'entreprise *A* accepte ce bon d'échange contre son produit *X*, c'est pour ensuite acheter le bien *Z* produit sur notre territoire par l'entreprise *B*. Les importations se retrouvent payées ultimement par des exportations :

Lorsqu'une usine ferme ses portes aux États-Unis et que les propriétaires déplacent la production vers la Chine, les Américains ne subissent pas nécessairement une perte nette d'emplois. Ils cesseront de produire ce que l'usine en question fabriquait, mais ils devront commencer à produire autre chose afin de payer aux Chinois les biens désormais importés. (Heath 2009, 143)

C'est pourquoi Heath affirme que le commerce international n'est pas un jeu à somme nulle : ce qu'une société perd dans un secteur de production sera peut-être gagné dans un autre. Le mythe de la concurrence internationale suppose à tort que la perte d'une industrie (une délocalisation par exemple) représente une perte sèche. Dès que l'on cesse de voir le commerce international comme un jeu à somme nulle, force est d'admettre qu'une réglementation plus stricte ne nuit pas nécessairement à l'économie nationale. Si l'on décide par exemple de taxer davantage le capital, peut-être que certaines entreprises plieront bagage, mais cela simplement au bénéfice d'un autre secteur commercial ou d'autres compagnies.

Somme toute, les États nationaux ne se sont pas lancés dans une course à l'abîme en réponse à une nécessité économique, mais en réponse à une crainte non justifiée. La situation serait tout autre « si les capitaines de l'industrie ne brandissaient pas à tout propos le spectre du commerce international pour réclamer des allègements de la réglementation environnementale, des exemptions aux normes de sécurité et un effritement des normes du travail. » (Heath 2009, 152) Le recul de l'État est dû à un chantage économique qui n'a pas lieu d'être; l'État a enfilé la camisole de force dorée par pression idéologique, rien de plus. Et il a parfaitement les moyens de la retirer.

Cependant, cet examen est loin de lever la difficulté de l'encadrement politique des entreprises multinationales. Il montre que la société civile, par le bras politique, peut toujours exercer sa souveraineté sur le domaine économique, par exemple en imposant de plus grandes normes environnementales, sans que cela soit "économiquement suicidaire". Si elle le fait, certaines entreprises quitteront au profit d'autres compagnies. Mais dans cet exemple du renforcement des normes environnementales, quelles seront les entreprises qui délocaliseront leur lieu de production? Celles, bien entendu, aux activités très polluantes. Il y a fort à parier qu'elles choisiront un lieu de production où les normes environnementales sont minimales. Il s'agit d'une conclusion réductrice, car les facteurs expliquant le choix d'un lieu de production pour une entreprise sont complexes, allant de la qualité des réseaux de télécommunications à l'éducation de l'ensemble de la population. Bien que réductrice, cette conclusion n'est pas complètement inexacte et pointe en direction de la nécessité d'un encadrement politique proprement transnational en complément à l'État national.

1.2 La double décentralisation de l'autorité

La souveraineté de l'État n'a pas à être sacrifiée sur l'autel des impératifs économiques internationaux. Cela dit, la difficulté à subordonner les entreprises aux attentes normatives de la société civile demeure bien réelle, notamment en raison de la *double décentralisation de l'autorité* qui a accompagné la mondialisation économique.

D'abord, nous pouvons observer une décentralisation de l'autorité au sein même de l'entreprise multinationale. L'histoire a certainement retenu la contribution de Henry Ford dans les transformations organisationnelles de la production économique : or, une contribution tout aussi importante et pourtant négligée est celle d'Alfred Sloan, président de

General Motors à partir de 1923 (Micklethwait et Wooldridge 2003, 104–109). Ford faisait la promotion d'une division du travail bien structurée, c'est-à-dire une organisation réfléchie – et minimalement centralisée – de la production. Quant à Sloan, il faisait la promotion d'une gestion décentralisée : vu la disparité des activités de *GM*, chaque division était autonome, ce qui facilitait grandement l'expansion puisqu'il suffisait de mettre en place une nouvelle division pour percer un nouveau marché ou lancer un nouveau produit (Micklethwait et Wooldridge 2003, 105–106).

Cette gestion décentralisée est exacerbée dans le contexte de la mondialisation car les multinationales abandonnent de plus en plus leur structure hiérarchique pour s'organiser en réseaux verticaux : plus de filiales autonomes, plus de sous-traitants (Wettstein 2009, 222). La conséquence de cette décentralisation est une dissolution de l'imputabilité. L'attribution de la responsabilité est problématique, que l'on prenne « responsabilité » au sens faible (comme impunité ou culpabilité vis-à-vis d'une faute) ou au sens fort (comme devoir de prise en charge). Par exemple, si le sous-traitant sud-africain d'une entreprise européenne fait face à une accusation de déversements toxiques, l'entreprise européenne peut-elle être tenue pour responsable? Si oui, selon quelles normes, celles de son pays d'origine ou celles du pays où sont menées les opérations du sous-traitant? Il n'y a aucune réponse évidente à ces questions, mais il ne fait aucun doute que cette décentralisation représente un immense avantage stratégique pour l'entreprise privée : ces structures tentaculaires offrent aux entreprises « un outil efficace pour éviter les règles et régulations nationales » (Wettstein 2009, 231, notre traduction). L'encadrement politique d'une entreprise organisée de la sorte pose problème tant au niveau pratique que théorique. Ce problème est loin d'être simplifié par la seconde décentralisation de l'autorité que l'on observe sur la scène mondiale, c'est-à-dire la diffusion de l'autorité politique.

Depuis la formation moderne de la nation, dont le point de départ symbolique est la signature des traités de Westphalie en 1648, le centre de l'autorité est l'État national. Il est la source du cadre légal, constitutionnel et démocratique d'une société. Aucun équivalent n'est en place sur la scène internationale. Au contraire, sur la scène mondiale se forment de nouveaux acteurs, de nouveaux espaces politiques et de nouvelles règles, qui composent un « méta-jeu » dont l'issue demeure encore indéterminée (Beck 2003, 24–28). Dire que l'issue est ouverte, indéterminée, signifie qu'il y a un *fossé de régulation* (« regulatory

gap ») qui n'est que très faiblement compensé par les mécanismes de gouvernance issus d'accords entre gouvernements, entreprises et acteurs de la société civile (Scherer, Palazzo, et Matten 2009, 332). Pourquoi ces substituts sont-ils insuffisants? Parce que ces mécanismes de gouvernance sont multiples, disparates, faiblement renforcés et de légitimité variée. Des organisations non-gouvernementales aux certifications privées, en passant par les codes de conduites, les déclarations des droits de l'Homme, les accords régionaux et les agences spécialisées de l'ONU, cet éclatement des normes et sphères de régulation forme une nouvelle réalité sociopolitique qui ne jouit assurément pas de la légitimité et de l'efficacité caractéristique de l'État national démocratique.

Soulignons deux différences entre la décentralisation de l'autorité examinée ici et la logique de la camisole dorée critiquée plus haut. Là, il y avait un recul explicite et intentionnel de l'autorité étatique (déréglementations, privatisations, etc.). Ici, le recul est relatif : ce n'est pas que l'État national dérègle ou recule explicitement, seulement il doit partager la scène politique avec une multitude d'acteurs émergents. Là, nous avons affirmé que le recul politique ne répondait pas véritablement à un impératif économique, mais suivait simplement une idéologie libérale. Ici toutefois, le développement de sphères de régulations transnationales répond bel et bien à un besoin politique. Les risques auxquels font face les sociétés d'aujourd'hui traversent les frontières, que ce soient les risques liés à l'énergie nucléaire, aux changements climatiques ou aux crises alimentaires (Beck 1992). Étant donné les limitations artificielles (frontalières) de sa souveraineté, l'État national n'est pas parfaitement adapté pour faire face à des enjeux d'envergure transnationale. Cela signifie que les États nationaux, même s'ils refusaient – avec raison – le mythe de la concurrence internationale, auraient tout de même raison de céder une partie de leur pouvoir d'action au profit d'institutions politiques supranationales. Que celles-ci soient actuellement insuffisantes, voire défailtantes, n'est pas un obstacle de principe, mais seulement pratique. Leur configuration actuelle est défailtante pour de nombreuses raisons. Comme nous l'avons mentionné, les institutions transnationales sont dispersées, peu contraignantes et faiblement démocratiques. Le cas des organismes de normalisation (*Social Accountability 8000*, *Global Sullivan Principles*, *Forest Stewardship Council*, etc.) ne fait pas exception. Même les agences spécialisées de l'ONU, formellement démocratiques, ne le sont guère en substance et manquent aussi de force de contrainte. Certains répliqueront que les enjeux

strictement commerciaux font l'objet d'une régulation plutôt forte, avec pour sphères d'autorité l'OMC, l'OCDE, le FMI et la Banque mondiale. N'empêche que les règles de ces organismes sont loin d'être édictées de façon démocratique et plusieurs observateurs doutent de leurs bienfaits sociaux (nous reviendrons plus en détail sur cette question à la section 3). Plus important encore, cet encadrement des activités commerciales témoigne d'un « déséquilibre normatif » : à l'échelle mondiale, il y a surdétermination des normes économiques au détriment des normes à visée sociale, écologique, culturelle ou autre (Maclure 2005, 204–205). Il suffit de prendre en exemple les déclarations des droits de l'homme, l'Organisation internationale du Travail (OIT) ou les nombreux codes de conduites pour constater que leur pouvoir d'action et attention politique sont moindres.

Mais quel que soit le type de norme (économique, sociale, environnementale, etc.) ou le type de mécanisme de gouvernance (certifications, codes de conduite, accords régionaux, etc.), une difficulté persiste dans la mise en place de la plupart des mécanismes de gouvernance transnationale. Ce problème est celui de l'interférence, que nous avons analysé au second chapitre. Le problème de l'interférence est amplifié par la mondialisation de l'économie, en grande partie parce que l'interférence n'y est pas vue comme un problème. Plus précisément, l'implication des entreprises dans les processus de normalisation et régulation n'est pas vue comme de l'interférence. Leur contribution n'est pas seulement vue comme légitime, mais aussi comme indispensable. La raison provient de la prétendue "compétence spécifique" des entreprises multinationales.

Nous avons mentionné que les multinationales s'organisaient davantage en réseaux verticaux, avec plus de filiales autonomes et de sous-traitants. De plus, elles forment davantage de réseaux horizontaux : elles concluent des alliances stratégiques avec des entreprises de secteurs économiques différents, mais aussi avec des concurrents. Une coopération entre concurrents peut sembler surprenante, mais ce qu'elle permet est un partage d'informations, comprenant entre autres le partage des nouvelles technologies de l'information et de la communication. À l'heure où l'on dit de l'économie qu'elle prend la forme d'une "économie de l'information", cette collaboration horizontale devient une « composante stratégique fondamentale » des multinationales (Wettstein 2009, 223, notre traduction). L'État, pris dans la camisole de force dorée et évaluant la majorité des questions politiques en des termes économiques, voit son pouvoir d'action dépendre de plus

en plus du savoir détenu par les réseaux corporatifs : les représentants d'entreprise entrent alors dans le processus politique en tant qu'experts et consultants (Wettstein 2009, 241). Les entreprises sont perçues comme parfaitement habilitées à participer à la mise en place de mécanismes de gouvernance, et sont même perçues comme indispensables. Elles forment une sphère d'autorité participant "légitimement" à la mise en place de mécanismes de gouvernance. Elles sont donc directement impliquées dans la mise en place des systèmes chargés de les surveiller, participent activement à la rédaction des accords internationaux et développent des régimes de gouvernance entièrement privés, par exemple avec la Chambre de commerce internationale (Wettstein 2009, 250). Mais si l'on admet que les questions économiques n'épuisent pas le champ de l'action politique, force est d'admettre que la "compétence spécifique" des entreprises n'est pas indispensable au politique. Conséquemment, la tendance à l'autorégulation n'est pas seulement illégitime et inefficace, mais de surcroît repose sur une prémisse trompeuse.

Compte tenu de la prégnance du mythe de la concurrence internationale et de la décentralisation de l'autorité, imaginer un encadrement politique légitime et efficace des entreprises multinationales n'est pas tâche facile. Pour cette raison, plusieurs se sont tournés vers la possibilité d'une régulation *par le bas*.

2. Une régulation par le bas?

Il est possible d'imaginer les systèmes de certification, combinés au pouvoir d'achat des consommateurs à travers le monde, comme un compromis acceptable entre régulation publique et autorégulation des acteurs économiques. Par leurs comportements d'achats et de boycotts, l'ensemble des consommateurs formerait un acteur politique capable d'exercer une régulation par le bas. Cette approche nous semble foncièrement problématique. Par contre, dans le foisonnement des systèmes de certification, l'un d'entre eux mérite une attention toute particulière. Il s'agit de la norme ISO 26000.

2.1 Certification : le cas d'ISO 26000

L'Organisation internationale de normalisation (ISO), créée en 1947 et auteure de plus de 17 000 normes, est le plus grand organisme de normalisation sur la scène internationale (Helfrich 2010, 52). Il s'agit d'une organisation non-gouvernementale mettant en relation

des représentants de différents secteurs et des instituts nationaux de normalisation. Une norme issue de l'ISO peut être décrite comme une « institution internationale informelle et décentralisée » (Clougherty et Grajek 2008, 615, notre traduction)

La norme ISO 26000 a été publiée en 2010. Contrairement aux autres normes ISO, elle ne s'accompagne d'aucun système de certification. Elle offre plutôt un guide général comprenant sept principes directeurs : la reddition de compte; la transparence; le comportement éthique; le respect des intérêts des parties prenantes; le respect des législations en vigueur; le respect des normes internationales de comportement; le respect des droits de l'homme (Igalens 2009, 95–96).

L'ISO n'est pas une institution publique. La norme ISO 26000 n'est pas contraignante et son contenu plutôt vague peut rappeler les discours de la RSE. Elle entre donc visiblement en contradiction avec le cadre public et contraignant que nous avons défendu jusqu'ici. Pourquoi alors nous y attarder? Simplement parce que le processus d'élaboration de cette norme s'avère fort instructif.

Ce processus s'est étalé sur une période de neuf ans et s'est fait avec l'implication d'un très grand nombre d'acteurs de milieux différents.

La norme ISO 26000 est l'aboutissement de trente ans de réflexion sur les recommandations des grandes institutions internationales comme l'OIT ou l'OCDE. L'ISO a mis en place un processus inédit puisque les délégations nationales sont composées de six représentants de six intérêts différents : entreprises, gouvernements, syndicats, consommateurs, associations et autres organismes de conseil et de recherche.(Loukil 2009, 51)

Pour s'assurer que les pays en développement soient adéquatement représentés et que le résultat ne soit pas imposé unilatéralement, le *Groupe de Travail* a été co-présidé par la Suède et le Brésil, et au final 45% des experts consultés représentaient les pays en développement (Loukil 2009, 51–52). Par ailleurs, pour que la norme soit bien alignée avec les agences de l'ONU, c'est-à-dire avec les instances réellement publiques, l'ISO a signé un accord avec l'Organisation internationale du travail (OIT) accordant à ce dernier un droit de veto : la norme ISO 26000 ne pouvait être publiée sans le consentement de l'OIT (Loukil 2009, 52).

Même si elle n'est pas publique à strictement parler, la norme ISO 26000 offre un bon exemple de la procédure délibérative à suivre pour fonder une norme de portée transnationale. En d'autres termes, la délibération étendue et de longue haleine révèle

quelles seront les exigences en matière de légitimité pour que l'on puisse mettre en place sur la scène mondiale des mécanismes de gouvernance qui soient réellement contraignants. Pourrions-nous envisager l'assouplissement des exigences de légitimité et ainsi voir la norme ISO 26000 comme partiellement publique? Supposons un instant que la démocratie, pour être applicable à l'échelle mondiale, requiert ce type de compromis. Dans ce cas, il ne resterait que la question de la contrainte à résoudre. Que pourrions-nous conclure si la norme ISO 26000 donnait lieu à une certification? Cela permettrait-il une régulation par le bas, c'est-à-dire par l'entremise des consommateurs? Selon Ulrich Beck, le pouvoir du consommateur constitue un « contre-pouvoir de la société civile mondiale » face à l'économie globalisée (Beck 2003, 34). Par ce qu'il choisit d'acheter, et surtout par ce qu'il choisit de boycotter, le *consommateur politique* applique ce que l'on peut appeler une régulation par le bas. L'avantage de ce type de régulation est qu'elle ne connaît aucune limite frontalière : [L]es protestations des consommateurs sont par nature transnationales. *La société de consommation est la société mondiale réellement existante* » (Beck 2003, 35, emphase originale). Ce n'est pas le cas avec le pouvoir de l'État, qui se limite aux frontières nationales, ni avec le contre-pouvoir des travailleurs, qui se limite à la frontière d'une relation contractuelle avec une entreprise singulière (Beck 2003, 33–35). Toutefois, la thèse de la régulation par le bas se bute à d'importantes limites.

2.2 Les limites de la régulation par le bas

Tout d'abord, Ulrich Beck reconnaît lui-même une limite au contre-pouvoir des consommateurs. Il s'agit de la limite organisationnelle : « [L]e boycott de certains produits s'adresse à des personnes qui ne sont pas membres d'une organisation, il est donc difficile à organiser et ne peut se passer de la dramaturgie médiatique, ni de la mise en scène de la politique symbolique. S'il ne parvient pas à capter suffisamment l'attention publique, il s'effondre. » (Beck 2003, 35) Le problème des asymétries d'information ne facilite en rien cette composante organisationnelle, non seulement pour l'organisation de boycotts, mais aussi pour la promotion des produits répondant davantage aux attentes sociales. Autrement dit, les consommateurs ignorent tout – ou presque – de la majorité des produits qu'ils consomment, que ce soit au sujet de l'empreinte écologique du produit en question ou des conditions de travail des sous-traitants étrangers qui l'ont conçu.

C'est pourquoi, comme l'explique Albert O. Hirschman (2011, 33–40) la stratégie d'*exit* (« défection ») ne peut suffire. Imaginez un consommateur qui cesse d'acheter le produit *X* quand il apprend que ses procédés de fabrication sont très polluants; il passe au produit *Y* mais apprend finalement que l'entreprise qui le confectionne s'adonne à des activités de corruption auprès de gouvernements étrangers; il se rabat au produit *Z* jusqu'au moment où il apprendra que les ouvriers qui le produisent endurent des conditions de travail exécrables. Le problème est que le consommateur voisin aura effectué le chemin inverse : il sera passé du produit *Z* au *Y* pour finalement se rabattre au *X*. Résultat : à cause de ce « chassé-croisé inefficace », aucune des entreprises ne voit de changement significatif dans ses ventes et revenus, et en conclut alors que les consommateurs sont satisfaits du produit acheté (Hirschman 2011, 37-39, 38 pour la citation). Pour l'exprimer dans les termes qui nous intéressent, l'entreprise conclut que les consommateurs *politiques* sont satisfaits du *vote* qu'ils ont enregistré, et donc n'est aucunement incitée à apporter des changements à ses pratiques sociales, environnementales, etc.

Finalement, rappelons deux des arguments formulés dans le second chapitre. D'abord, la rationalité instrumentale est le propre de l'agent économique. Les exigences de la sphère politique (appréciation du bien commun, impartialité, etc.) ne se transfèrent pas aisément dans la sphère marchande. Les agents économiques sont en compétition les uns avec les autres, alors que les agents politiques sont en coopération. Certes, la rationalité instrumentale des agents économiques n'est pas une "donnée ontologique" et doit être nuancée. Néanmoins, la plupart du temps (quand il s'agit de produits de consommation privés) l'engagement du consommateur reste négligeable (Sen 2008, 101). Ensuite, voir le pouvoir d'achat du consommateur comme un pouvoir politique ("acheter c'est voter") est contraire au principe de l'égalité participative : les plus riches auront un pouvoir politique bien supérieur aux moins fortunés. La figure du "consommateur politique" supprime la barrière entre les domaines économique et politique, permettant aux iniquités matérielles d'être reconduites dans la sphère politique.

Compte tenu des limites de la régulation par le bas, pourquoi avons-nous pris le temps d'examiner ISO 26000? La norme ISO 26000 s'est construite par une délibération patiente et largement inclusive, avec le souci de s'accorder avec les instances publiques internationales. Cette procédure détonne ostensiblement en comparaison avec tout ce qui a

été produit dans le domaine des standards et certifications issus de réseaux privés de normalisation. Cela nous permet-il d'accorder à cette norme un caractère quasi-public, une légitimité quasi-démocratique? Cette conclusion serait certainement trop forte. Tout de même, le mérite de cette norme et de son processus d'élaboration avant-gardiste est d'avoir permis la formation d'un langage commun et d'une uniformisation sans précédent des attentes normatives vis-à-vis des activités commerciales, tout cela entériné par une très grande diversité d'acteurs (Cadet 2010, 411 sq.). C'est une étape absolument nécessaire si l'on aspire à mettre en place légitimement un cadre politique supranational qui soit à la fois universel et contraignant pour les entreprises. Il n'y a, en principe, aucun obstacle à ce que la *soft law* (codes de conduites, certifications, etc.) puisse préparer le terrain à la mise en place de la *hard law* (régulation universelle et contraignante)(Kobrin 2009, 360; 368). Considérant que la norme ISO 26000 a mis en branle un processus délibératif d'une durée et d'une étendue substantielles, qu'elle a permis une uniformisation sans précédent du langage traitant des attentes sociales vis-à-vis des entreprises commerciales et que certains accords intergouvernementaux la reconnaissent explicitement, elle offrira sans aucun doute une *base de travail* plus qu'intéressante quand des institutions démocratiques supranationales se pencheront sur la question de l'encadrement politique des entreprises multinationales.

3. Pour un encadrement politique des grandes entreprises

La perspective politique, offrant une voie légitime et efficiente pour raccorder les activités commerciales aux attentes normatives de la société civile, peut et doit faire face aux nouvelles réalités de la globalisation des marchés. D'abord, l'État n'est pas impuissant face aux entreprises multinationales. Non seulement il peut se libérer de la camisole de force dorée, mais il a aussi en sa possession de surprenants outils tels que l'application extraterritoriale de lois nationales. Ensuite, la perspective institutionnelle n'est pas prisonnière de frontières nationales. Son application à l'échelle supranationale pose certainement de multiples problèmes, mais aucun d'entre eux n'est fatidique ni ne surclasse ce qui serait gagné en termes de légitimité et d'efficience avec la mise en place d'un cadre politique universel et contraignant : le jeu en vaut la chandelle.

3.1 Les outils de l'État national

Nous avons précédemment expliqué la décentralisation de l'autorité publique qui s'observe sur la scène mondiale. Cette observation ne doit pas nous induire en erreur. À l'heure actuelle, l'État national est l'acteur principal de l'arène politique. En dépit du développement de nouvelles institutions politiques, telles que les institutions métropolitaines, l'État national est souvent le mieux placé pour s'attaquer à différents problèmes sociaux (Turmel 2005). Dans le cas de l'encadrement des entreprises commerciales, le droit corporatif est l'illustration emblématique du pouvoir étatique. Le droit d'entreprise n'est pas une discipline étroite, privée, d'envergure limitée : il s'agit plutôt d'un « puissant outil pour nos politiques publiques » (Greenfield 2010, 153, notre traduction). En somme, même face aux multinationales, l'État national n'est pas sans ressource.

N'empêche, à la lumière de la mondialisation de l'économie et de la mondialisation de problèmes sociaux tels que la paupérisation systémique, la pandémie du VIH-SIDA ou la crise écologique, le besoin d'institutions politiques à l'échelle mondiale est bien réel. L'État national doit-il être *dépassé*? Ou, inversement, son action politique doit-elle seulement être complétée par des institutions supranationales? Deux rappels historiques nous forcent à prendre un peu de recul pour répondre à ces questions. La transition de l'économie nationale à l'économie globale nous place effectivement dans une zone de turbulence où s'opère progressivement une réorganisation des structures politico-économiques. Or, le même type de turbulence s'est produit dans la transition du système féodal à l'État moderne (Kobrin 1998) ainsi que dans la transition de l'économie rurale à l'économie industrielle urbaine (Scherer, Palazzo, et Matten 2009, 333–334). Dans ce deuxième cas, les turbulences de l'époque donnaient entière liberté et impunité aux « barons de l'industrie » (« robber baron ») qui agissaient en marge des exigences légales, un peu à la manière des multinationales d'aujourd'hui (Scherer, Palazzo, et Matten 2009, 333). Ces exemples historiques corroborent (sans aucunement prouver) l'idée selon laquelle l'éclatement des normes et sphères de régulation sur la scène mondiale, pour la plupart peu contraignantes et peu légitimes, n'est qu'une *phase intérimaire* entre le système national westphalien et le renouvellement supranational des institutions politiques (Santoro 2010, 287). Il y a en effet fort à parier que la forme actuelle de l'État national, à terme, sera

dépassée, sinon complètement renouvelée. Par contre, dans l'avenir rapproché, il ne fait aucun doute que l'État national est encore non seulement un acteur majeur, mais l'acteur principal de la scène politique mondiale. C'est pourquoi il est essentiel d'examiner les outils à sa disposition si nous voulons imposer aux activités commerciales des balises plus contraignantes.

Un outil disponible à l'État et pourtant peu discuté dans la littérature est celui des politiques nationales ayant une application extraterritoriale. Dans le cas américain, deux exemples peuvent être évoqués. Le premier est celui de la *US Foreign Corrupt Practices Act*. Cette loi interdit à tout Américain de s'adonner à des activités de corruption envers des agents publics, peu importe le pays où il se trouve (Sheffet 1995). Le second exemple est celui de la *US Alien Torts Claims Act*. Cette loi s'applique quand une compagnie américaine est complice, à l'étranger, de violations flagrantes des droits de l'Homme. Si, dans le pays en question, il n'y a pas d'État de droit qui soit en mesure de faire respecter les droits de l'Homme, les victimes peuvent accuser la compagnie américaine dans une cour de justice américaine. Par exemple, en Birmanie, où sévit un régime militaire, des Birmans se sont regroupés pour accuser, dans une cour de justice américaine, une compagnie pétrolière californienne qui était complice du régime militaire en place dans la violation de certains droits de l'Homme. Ce cas s'est résolu en 2005 : la compagnie a décidé de dédommager les plaignants birmans avec une somme d'argent qui n'a pas été dévoilée publiquement (Kinley et Nolan 2008, 350). Somme toute, le principe de cette loi est d'un grand intérêt théorique, mais n'offre peut-être pas le mécanisme le plus fonctionnel. À ce jour, aucune cause n'a été résolue en cour en faveur des plaignants : les causes ont été soit rejetées, soit réglées à l'amiable (Kinley et Nolan 2008, 350).

Une autre piste intéressante est celle de l'attribution sélective de contrats publics. Un État peut fixer certains critères en matière des droits de l'Homme et ensuite, quand vient le temps d'attribuer un contrat public, par exemple pour la construction d'une infrastructure, il peut exclure toute entreprise qui ne respecterait pas ces critères à l'étranger. Pour reprendre l'exemple de la Birmanie et de son régime militaire, l'État du Massachusetts aux États-Unis a décidé en 1996 qu'il n'attribuerait aucun contrat public à des entreprises ayant la moindre activité en Birmanie (Kinley et Nolan 2008, 356). Sans avoir la force contraignante d'une loi, il s'agit d'un bon incitatif financier que peut mettre en place un État démocratique,

même si, de toute évidence, cela reste d'une portée très limitée. Ces pistes ont beaucoup de potentiel, en particulier l'application extraterritoriale de lois nationales. En principe, rien n'empêche leur diversification : s'il est possible de donner une application extraterritoriale à des normes traitant de la corruption ou de la violation des droits de l'Homme, pourquoi ne le serait-il pas pour des normes traitant de transparence, de droits du travail, de taxation ou de contraintes environnementales? Ces suggestions pratiques, bien que fécondes, ne doivent pas faire ombre à la nécessité de mettre en place des institutions supranationales fédératrices, fortes et démocratiques.

3.2 Les institutions supranationales

Avant de nous pencher sur l'encadrement supranational public des grandes entreprises, nous devons faire état des présupposés de fond sur lesquels reposent nos suggestions pratiques. Comme base implicite à nos propositions normatives se trouve une forme de cosmopolitisme. L'idée que nous sommes membres de la société civile mondiale et qu'il y a certains droits humains fondamentaux, qui doivent être garantis par une ou plusieurs institutions supranationales, peut bien sûr être débattue (Habermas 2000; Held 2005). Dans le cadre de notre propos, nous prenons cette idée comme hypothèse de travail et ne chercherons pas à la défendre outre-mesure. Contentons-nous de mentionner que plusieurs revendications adressées aux entreprises privées ne peuvent que difficilement être rejetées sous le prétexte de différences culturelles. Que l'on regarde du côté d'un édifice à bureaux canadien ou d'une manufacture de souliers bangladaise, des mécanismes institutionnels devraient être mis en place afin que personne ne soit forcé de travailler seize heures par jour avec seulement très peu de pauses (Young 2008, 142–143). Par ailleurs, cette hypothèse de base cosmopolitique ne nous engage aucunement dans la perspective d'une « structure de base » rawlsienne à l'échelle internationale (Pogge 2002; Beitz 1979). Cette voie argumentative est d'un immense intérêt mais vise entre autres à justifier la redistribution mondiale des richesses, thèse qui va bien au-delà de notre propos. Finalement, un des présupposés de fond que nous devons assumer est vraisemblablement celui de la valeur universelle de la démocratie. Si l'on comprend la démocratie comme exigeant la délibération publique au sujet du bien commun et non comme se réduisant aux mécanismes du vote ou de la représentation, nous constatons qu'elle est loin d'être un produit de

l'Occident : à travers l'histoire, la démocratie a trouvé racine aux quatre coins de la planète (Sen 2006).

Avec en toile de fond l'endossement du cosmopolitisme et de la valeur universelle de la démocratie, à quelles institutions démocratiques supranationales doit nous mener notre perspective politique? L'idée d'un Parlement mondial ou d'une Confédération internationale n'est pas très en vogue. Bien entendu, de telles institutions ne sont pas envisageables dans le court terme, et même à terme, de nombreux obstacles pratiques seraient à surmonter. La tendance actuelle va dans le sens d'une multiplication des sphères d'autorité, non l'inverse. Cependant, il n'y a aucune raison de principe empêchant les différents acteurs internationaux d'atteindre un accord sur des exigences minimales et sur l'établissement d'une institution supranationale ayant un pouvoir de contrainte : « [u]n traité ou une convention, par exemple, pourrait établir des standards légalement contraignants qui pourraient être renforcés soit directement auprès des entreprises multinationales soit indirectement en obligeant les États à s'assurer que les entreprises respectent les droits de l'Homme » (Kobrin 2009, 363, notre traduction). Une institution supranationale ayant force de contrainte à l'égard de l'impact des entreprises privées sur les droits de l'homme n'est pas une idée si fantaisiste. Au début des années 2000, l'ONU est passé bien près d'adopter un ensemble de normes de ce type. Ces *Normes sur la responsabilité en matière de droits de l'Homme des sociétés transnationales et autres entreprises*, adoptées en 2003 par la Sous-Commission de la promotion et de la protection des droits de l'homme, avaient pour caractère innovant le fait de ne pas dépendre d'un traité ou d'une convention spécifique. Leur autorité provenait de l'application du droit international public (duquel font partie les déclarations des droits de la personne) aux entreprises commerciales (Kobrin 2009, 364). Malheureusement, cette tentative féconde a rencontré une forte opposition, notamment du monde corporatif, et a avorté en 2004 (Kobrin 2009, 364). Bien que le droit international public ne soit pas aussi contraignant que le droit domestique, il n'en demeure pas moins que ces *Normes* auraient été bien plus contraignantes que l'est le *Pacte mondial*.

Le modèle d'institution internationale que nous avons sous la main, l'ONU, offre encore d'autres pistes intéressantes. Sont rattachés à l'ONU le *Pacte mondial* et l'Organisation internationale du travail (OIT). Le *Pacte mondial* a été mis en place par l'ONU en 2000 et

incite les entreprises à s'engager à respecter des principes qui s'inscrivent dans 4 axes : le respect des droits de l'homme, les normes du travail, l'environnement et la lutte contre la corruption. De son côté, l'OIT est une agence de l'ONU qui rassemble gouvernements, employeurs et travailleurs dans le but de promouvoir les droits du travail. Étant donné le caractère intergouvernemental de l'ONU, nous pouvons dire que le *Pacte mondial* et l'OIT sont de nature publique et jouissent d'une légitimité indirecte. Mais cela reste une légitimité plutôt formelle : il n'y a pas de démocratie directe entre ces deux agences et la société civile (sans oublier que plusieurs pays siégeant à l'ONU ne sont pas démocratiques). Ainsi, la première tâche à accomplir pour imaginer l'encadrement politique des entreprises multinationales serait d'ouvrir les différentes agences de l'ONU à la délibération publique, pour qu'elles aient une légitimité démocratique plus substantielle. Ce n'est qu'à ce moment que les diverses recommandations des agences comme l'OIT ou le *Bureau du Pacte mondial* pourraient prendre des formes plus contraignantes. Sans devenir des lois ayant le même poids que les lois domestiques, elles pourraient d'abord prendre la forme de sanctions économiques.

Jusqu'ici, nous avons parlé *en parallèle* de l'encadrement national et supranational des entreprises privées. Les deux niveaux politiques sont bien sûr entremêlés et interdépendants sous plusieurs aspects. Il y a un phénomène en particulier, issu de la relation entre les deux niveaux politiques, qui mérite toute notre attention. Il s'agit de la manière dont les règles inéquitables du marché international privent plusieurs États de pays en développement des ressources qui leur seraient nécessaires afin de garantir la réalisation des droits de leurs citoyens. Prenons l'exemple des règles douanières, visiblement en défaveur des pays en développement :

Les pays développés imposent des droits de douane bien plus lourds – en moyenne, quatre fois supérieur – aux pays en développement qu'aux autres pays développés. Un pays pauvre comme l'Angola paie aux États-Unis autant de droits de douanes que la Belgique [...] Par ces restrictions au commerce, les pays riches privent les pays pauvres du triple de ce qu'ils leur donnent au titre de l'aide au développement. (Stiglitz 2006, 151)

Il ne s'agit ici que de l'exemple des tarifs douaniers. Si l'on se penche sur les systèmes de subventions agricoles, les droits antidumping, le renforcement des droits de propriété intellectuelle ou encore l'asymétrie dans la libéralisation des flux de capital et de travail, force est de constater que les règles du commerce international sont massivement

inéquitables envers les pays en développement (Stiglitz 2006, 124–187). Si les règles du marché global n'étaient pas autant en défaveur des pays émergents, ces pays et leurs États auraient peut-être les moyens de garantir et de renforcer un droit du travail plus strict, des normes environnementales plus exigeantes, etc. Les besoins de "responsabilité sociale des entreprises" se feraient certainement moins sentir. Prenons le cas du droit à un salaire minimal. Dans la vaste majorité des pays en développements, un droit de ce type est bel et bien en place : le problème est que l'État n'a pas les moyens de le renforcer (Young 2008, 143 et note 7). Et bien entendu, avec un droit du commerce international plus juste, ce n'est pas uniquement l'État dans les pays en développement qui pourrait acquérir les ressources qui sont nécessaires à son pouvoir d'intervention : c'est l'économie domestique dans son ensemble qui en sortirait gagnante. Cela est essentiel, pour une raison que nous avons expliqué plus haut : une sécurité matérielle minimale est une condition nécessaire à une large participation à la sphère publique délibérative, et ce n'est que lorsque cette participation est effectivement élargie que l'action du politique est légitime.

Nous avons vu dans ce chapitre que la mondialisation économique n'est pas un obstacle insurmontable pour imaginer l'encadrement public des entreprises privées. D'une part, la soumission et le recul de l'État national face aux pressions de l'économie globalisée sont injustifiés. D'autre part, concernant la diffusion de l'autorité publique, la faible légitimité et efficacité des innombrables mécanismes de gouvernance doit nous servir de rappel du rôle premier de l'État national et du besoin d'institutions supranationales fédératrices et démocratiques. Les certifications et la régulation par le bas ne peuvent suffire à "matérialiser" l'encadrement démocratique des entreprises privées. Nous devons plutôt concentrer nos efforts sur les outils à la disposition de l'État national et sur la réforme des institutions politiques supranationales. Combiné à l'éthique adversative propre à la sphère marchande, nous croyons détenir un cadre normatif à la fois exigeant et adapté au contexte de la mondialisation économique. Le projet de subordonner les entreprises privées aux attentes normatives de la société civile gagne ainsi en crédibilité.

Conclusion

Pour entreprendre un examen critique et normatif du rôle social des entreprises, il est primordial de prendre la juste mesure du contexte institutionnel dans lequel elles évoluent. Trois traits distinctifs de ce contexte sont d'une importance capitale. Le premier concerne la reddition de compte du dirigeant d'entreprise. Depuis la révolution industrielle, la gestion de la production et de la distribution est devenue fort complexe et a donné lieu au développement de la profession managériale. La propriété et le contrôle de la firme sont donc séparés. Les dirigeants, ayant le contrôle, sont imputables à leurs employeurs, c'est-à-dire les propriétaires de l'entreprise. En ce qu'elle n'est pas régie par un contrat, cette relation est tout à fait distincte de la relation des dirigeants avec les autres parties prenantes de l'entreprise. Cette spécificité fait en sorte qu'il ne doit y avoir qu'un seul groupe de mandants auquel les dirigeants doivent rendre des comptes et pour lequel ils doivent maximiser les intérêts. La seconde caractéristique essentielle pour bien cerner le contexte des activités corporatives est opposée à la première. Dans la mesure où une foule de droits de citoyenneté sont réalisés ou inhibés par les activités corporatives *a priori* strictement économiques, toute entreprise a une extension politique. Par conséquent, la sphère économique n'est pas qu'une affaire privée : l'impact public des entreprises les rend, d'une certaine manière, imputables à la société civile. Il est donc légitime qu'elles soient encadrées par l'État démocratique. Comme troisième trait distinctif, il faut souligner la nature compétitive de la sphère marchande. La raison d'être du marché, comme mode d'interaction sociale, réside dans le fait qu'il permet une bonne distribution et une production efficace des ressources. La concurrence est ce qui permet au marché de remplir adéquatement cette tâche.

Une conclusion générale peut être dégagée de ces trois traits distinctifs : la coopération ne peut avoir qu'une place limitée dans ce contexte économique. Concernant la première caractéristique, nous pouvons voir la relation mandatée comme une relation coopérative. Les groupes managériaux ont pour tâche de promouvoir le "bien" des mandants, de maximiser leurs intérêts, ce qui n'est pas le cas avec les relations contractuelles. La dimension coopérative est donc limitée au sens où les mandataires, c'est-à-dire les dirigeants, ne peuvent maximiser les intérêts que d'un seul groupe pour que cela soit fonctionnel. Le problème des mandants multiples impose cette restriction : le fait de devoir

rendre des comptes à différents mandants équivaudrait à n'avoir de comptes à rendre à personne, car il n'y aurait aucune manière uniforme d'évaluer leur travail.

En ce qui a trait à la seconde caractéristique, celle de l'extension politique de l'entreprise, la coopération est à éviter au sens où les entreprises opèrent dans la sphère compétitive du marché : elles ne peuvent participer à bon droit à la sphère proprement coopérative, en l'occurrence la sphère politique. Cela renvoie au problème de l'interférence, désignant le fait que les compagnies privées empêchent le contrôle démocratique de leurs propres activités. Accentué dans le contexte de la mondialisation, ce problème doit être pris au sérieux car les entreprises ne sont pas des agents politiques légitimes : qu'elles se posent comme telles porte préjudice au processus démocratique.

Finalement, à l'égard du troisième trait distinctif, affirmer que la coopération est contraire à l'aspect compétitif du marché prend des allures de tautologie. Mais cela mérite d'être examiné, puisque l'aspect compétitif du marché souvent n'est pas respecté, tant en pratique qu'en théorie. Du point de vue pratique, un grand nombre d'activités monopolistiques viennent saper le fondement même du marché comme mode d'allocation des ressources. Du point de vue théorique, plusieurs auteurs s'intéressant à la RSE cherchent à "moraliser" les dirigeants d'entreprises, par exemple en leur suggérant d'adopter une approche morale conséquentialiste, déontologique, etc. Ces approches théoriques ignorent l'importance capitale de la compétition sur le marché et de la rationalité instrumentale des agents économiques qui va de pair avec cette concurrence. Rendre le marché coopératif est une impossibilité théorique : le mode d'allocation des ressources qui serait coopératif ne serait pas une économie de marché.

Ironiquement, alors que la dimension coopérative des entreprises privées doit rester limitée, la réponse à la question de leur rôle social doit provenir de la sphère proprement coopérative, c'est-à-dire la sphère politique. En effet, c'est par un encadrement politique, dans le contexte démocratique, que les entreprises peuvent être subordonnées aux attentes normatives des citoyens. La globalisation des marchés représente l'occasion d'ajustements structurels; elle ne rejette pas le modèle institutionnel. À la fois efficient et légitime, ce modèle doit être adapté à la lumière des nouvelles réalités sociopolitiques mondiales. Dans cette optique, le fait de limiter la dimension coopérative des compagnies privées n'équivaut pas à une défense du statu quo. À l'inverse des auteurs qui essaient de "politiser" les

entreprises, et qui selon nous brouillent les cartes, nous affirmons que les sphères politiques et économiques doivent être nettement dissociées. Ce n'est qu'une fois séparées l'une de l'autre que la sphère politique peut encadrer adéquatement la sphère économique.

Au final, si notre étude était ambitieuse, elle demeure d'une portée restreinte. Nous avons posé la première pierre à partir de laquelle devrait se construire toute réflexion critique et normative ayant pour objet les organisations économiques. Cette première pierre est la perspective institutionnelle : la problématisation du rôle social des entreprises privées devrait tenir compte du contexte qui leur est spécifique et les réponses suggérées devraient être politiques. Toutefois, il ne s'agit que de la première pierre. Plusieurs questions pertinentes n'ont pas été abordées, telles que la culture d'entreprise ou la personnalité juridique de la firme. De plus, certaines idées qui ont été rapidement esquissées gagneront à être développées plus en longueur pour éclairer les questions de la RSE. Parmi elles, nous songeons notamment à l'équité des règles du marché international, à l'éthique adversative appliquée aux défaillances du marché et aux théories cosmopolitiques. Enfin, notre étude a laissé de côté la question des moyens concrets pour revitaliser la démocratie. Or, puisque notre point de vue institutionnel est intimement lié au cadre démocratique, il ne fait aucun doute que ce problème pratique doit être attaqué de front, afin que notre approche politique puisse réellement servir d'assise aux réflexions normatives concernant le rôle social des entreprises privées.

Bibliographie

Ballet, Jérôme, et Françoise de Bry. 2001. *L'entreprise et l'éthique*. Paris: Éditions du Seuil.

Beck, Ulrich. 1992. *Risk society : towards a new modernity*. London; Newbury Park, Calif.: Sage Publications.

———. 2003. *Pouvoir et contre-pouvoir à l'heure de la mondialisation*. Paris: Flammarion.

Beitz, Charles R. 1979. *Political theory and international relations*. Princeton, N.J.: Princeton University Press.

Boatright, John R. 1999. "Does Business Ethics Rest on a Mistake?" *Business Ethics Quarterly* 9(4): 583–591.

———. 2006. "Quel avenir pour la gestion des parties prenantes?" *Les ateliers de l'éthique* 1(1): 42–57.

Bory, Anne, et Yves Lochard. 2009. "La responsabilité sociale des entreprises : un cheval de Troie politique ?" *Sociologies pratiques* 18(1): 39-50.

Bowie, Norman E. 2002. "A Kantian approach to business ethics." In *A Companion to Business Ethics*, ed. Robert E. Frederick. Oxford: Blackwell Publishing, p. 3–16.

Cadet, Isabelle. 2010. "La norme ISO 26000 relative à la responsabilité sociétale : une nouvelle source d'usages internationaux." *Revue internationale de droit économique* t.XXIV(4): 401-439.

Chandler, Alfred. 1977. *The visible hand : the managerial revolution in American business*. Cambridge Mass.: Belknap Press.

Chandler, Alfred D. 1984. "The Emergence of Managerial Capitalism." *The Business History Review* 58(4): 473–503.

Clougherty, Joseph A., et Michał Grajek. 2008. "The Impact of ISO 9000 Diffusion on Trade and FDI: A New Institutional Analysis." *Journal of International Business Studies* 39(4): 613–633.

Crane, Andrew, Dirk Matten, et Jeremy Moon. 2004. "Stakeholders as Citizens? Rethinking Rights, Participation, and Democracy." *Journal of Business Ethics* 53(1/2): 107–122.

———. 2008. *Corporations and citizenship*. Cambridge, UK; New York, USA: Cambridge University Press.

Doh, Jonathan. 2008. "Between confrontation and cooperation: corporate citizenship and NGOs." In *Handbook of Research on Global Corporate Citizenship*, eds. Andreas Scherer et Guido Palazzo. Cheltenham, UK; Northampton, USA: Edward Elgar Publishing, p.273-292.

Doh, Jonathan et al. 2010. "Ahoy There! Toward Greater Congruence and Synergy Between International Business and Business Ethics Theory and Research." *Business Ethics Quarterly* 20(3): 481–502.

Donaldson, Thomas, et Lee E. Preston. 1995. "The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications." *The Academy of Management Review* 20(1): 65–91.

Elster, Jon. 2009. *Le désintéressement : Traité critique de l'homme économique, I*. Paris: Éditions du Seuil.

———. 2010. *L'irrationalité : Traité critique de l'homme économique, II*. Paris: Éditions du Seuil.

Evan, William M., et R. Edward Freeman. 1993. "A stakeholder theory of the modern corporation: Kantian capitalism." In *Ethical Theory and Business*, eds. Tom. L. Beauchamp et Norman E. Bowie. Englewood Cliffs N.J.: Prentice-Hall, p. 97–106.

Fraser, Nancy. 2011. *Qu'est-ce que la justice sociale? Reconnaissance et redistribution*. Paris: Éditions La Découverte.

Freeman, R. Edward. 1984. *Strategic management : a stakeholder approach*. Boston: Pitman.

Freeman, R. Edward et al. 2010. *Stakeholder Theory: The State of the Art*. Cambridge ; New York: Cambridge University Press.

Freeman, R. Edward, et Robert A. Phillips. 2002. "Stakeholder Theory: A Libertarian Defense." *Business Ethics Quarterly* 12(3): 331–349.

Friedman, Milton. 1970. "The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits." *The New York Times Magazine*.

Friedman, Thomas L. 2012. *The Lexus and the Olive Tree: Understanding Globalization*. Revised and Updated. Picador.

Goodpaster, Kenneth E. 1991. "Business Ethics and Stakeholder Analysis." *Business Ethics Quarterly* 1(1): 53–73.

Gray, Rob. 2001. "Thirty years of social accounting, reporting and auditing: what (if anything) have we learnt?" *Business Ethics: A European Review* 10(1): 9–15.

Greenfield, Kent. 2010. *The Failure of Corporate Law: Fundamental Flaws and Progressive Possibilities*. Chicago: University Of Chicago Press.

Grimaldi, Jennifer. 1998. "Ethics and the Political Activities of US Business." *Business Ethics: A European Review* 7(4): 250–249.

Habermas, Jürgen. 1997. *Droit et démocratie : entre faits et normes*. Paris: Gallimard.

———. 2000. *Après l'État-nation : une nouvelle constellation politique*. Paris: Fayard.

Hamilton, J. Brooke, et David Hoch. 1997. "Ethical Standards for Business Lobbying: Some Practical Suggestions." *Business Ethics Quarterly* 7(3): 117–129.

Hansmann, Henry. 1996. *The ownership of enterprise*. Cambridge, Mass.: The Belknap Press of Harvard University Press.

Heath, Joseph. 2002. *La société efficiente : pourquoi fait-il si bon vivre au Canada?* Montréal: Presses de l'Université de Montréal.

———. 2006. "Business Ethics without Stakeholders." *Business Ethics Quarterly* 16(4): 533–557.

———. 2007. "An Adversarial Ethic for Business: Or When Sun-Tzu Met the Stakeholder." *Journal of Business Ethics* 72(4): 359–374.

———. 2009. *Sale argent: petit traité d'économie à l'intention des détracteurs du capitalisme*. Montréal: Les Éditions Logiques.

Heath, Joseph, et Wayne Norman. 2004. "Stakeholder Theory, Corporate Governance and Public Management: What Can the History of State-Run Enterprises Teach Us in the Post-Enron Era?" *Journal of Business Ethics* 53(3): 247–265.

Held, David. 2005. *Un nouveau contrat mondial : pour une gouvernance social-démocrate*. Paris: Les Presses de Sciences Po.

Helfrich, Vincent. 2010. "Peut-on normaliser efficacement la RSE et ses pratiques ?" *Revue de l'organisation responsable* Vol. 5(1): 51–60.

Hertz, Noreena. 2001. "Better to shop than to vote?" *Business Ethics: A European Review* 10(3): 190–193.

Hirschman, Albert O. 2011. *Exit, voice, loyalty - Défection et prise de parole*. Bruxelles; Paris: Éditions de l'Université de Bruxelles; Fayard.

Igalens, Jacques. 2009. "Norme de responsabilité et responsabilité des normes : le cas d'ISO 26 000." *Management & Avenir* 23(3): 91-104.

International Organization for Standardization. "ISO - International Organization for Standardization." http://www.iso.org/iso/fr/iso_14000_essentials (Accessed March 16, 2012).

Kaler, John. 2002. "Morality and Strategy in Stakeholder Identification." *Journal of Business Ethics* 39(1/2): 91–99.

Kay, John. 1997. "The Stakeholder Corporation." In *Stakeholder capitalism*, eds. Gavin Kelly, Dominic Kelly, et Andrew Gamble. Houndmills; Basingstokes; Hampshire; London: Palgrave Macmillan, p. 125–141.

Kinley, David, et Justine Nolan. 2008. "Human rights, corporations and the global economy: an international law perspective." In *Handbook of Research on Global Corporate Citizenship*, eds. Andreas Scherer et Guido Palazzo. Cheltenham, UK; Northampton, USA: Edward Elgar Publishing, p. 343–373.

Kobrin, Stephen J. 1998. "Back to the future: Neomedievalism and the postmodern digital world economy." *Journal of International Affairs* 51(2): 361–386.

———. 2009. "Private Political Authority and Public Responsibility: Transnational Politics, Transnational Firms, and Human Rights." *Business Ethics Quarterly* 19(3): 349–374.

Koestenbaum, Peter. 1989. *Socrate et le business : les conseils d'un philosophe aux dirigeants d'entreprise*. Paris: InterÉditions.

Lipovetsky, Gilles. 2000. *Le crépuscule du devoir*. Paris: Gallimard.

Loukil, Faten. 2009. "Normalisation et développement durable." *Innovations* 29(1): 35–57.

Macey, Jonathan R. 1991. "An Economic Analysis of the Various Rationales for Making Shareholders the Exclusive Beneficiaries of Corporate Fiduciary Duties" *Stetson Law Review* 21: 23-44.

Maclure, Jocelyn. 2005. "Démocratiser et rééquilibrer le constitutionnalisme global - Mondialisation, normativité et liberté démocratique." In *Regards philosophiques sur la mondialisation*, eds. Jocelyne Couture et Stéphane Courtois. Québec: Presses de l'Université du Québec, p. 197–208.

Marshall, T. H. 1950. *Citizenship and social class, and other essays*. Cambridge: Cambridge University Press.

Matten, Dirk, et Andrew Crane. 2005. "Corporate Citizenship: Toward an Extended Theoretical Conceptualization." *The Academy of Management Review* 30(1): 166–179.

Micklethwait, John, et Adrian Wooldridge. 2003. *The company : a short history of a revolutionary idea*. New York: The Modern Library.

Moon, Jeremy, Andrew Crane, et Dirk Matten. 2005. "Can Corporations Be Citizens? Corporate Citizenship as a Metaphor for Business Participation in Society." *Business Ethics Quarterly* 15(3): 429–453.

Néron, Pierre-Yves. 2010a. "Business and the polis : What Does it Mean to See Corporations as Political Actors?" *Journal of Business Ethics* 94(3): 333–352.

———. 2010b. "La moralité implicite du marché." *Les ateliers de l'éthique* 5(1): 4–22.

Néron, Pierre-Yves, et Wayne Norman. 2008. "Citizenship, Inc." *Business Ethics Quarterly* 18(1): 1–26.

Newton, Lisa H. 1999. "Truth is the daughter of time: The real story of the Nestle case." *Business & Society Review* 104(4): 367-395.

Norman, Wayne, et Chris MacDonald. 2004. "Getting to the Bottom of 'Triple Bottom Line'." *Business Ethics Quarterly* 14(2): 243–262.

Oberman, William D. 2004. "A Framework for the Ethical Analysis of Corporate Political Activity." *Business & Society Review* 109(2): 245–262.

Pogge, Thomas Winfried Menko. 2002. *World poverty and human rights : cosmopolitan responsibilities and reforms*. Cambridge; Malden, MA: Polity.

Revkin, Andrew C. 2009. "Industry Ignored Its Scientists on Climate." *The New York Times*. <http://www.nytimes.com/2009/04/24/science/earth/24deny.html> (Accessed August 5, 2012).

Robichaud, David, et Patrick Turmel. 2012. *La juste part : Repenser les inégalités, la richesse et la fabrication des grille-pains*. Montréal: Atelier 10.

Rousseau, Jean-Jacques. 1986. *Du contrat social*. Paris: Magnart.

Sandel, Michael J. 2012. *What money can't buy : the moral limits of markets*. London; New York: Allen Lane.

Santoro, Michael A. 2010. "Post-Westphalia and Its Discontents: Business, Globalization, and Human Rights in Political and Moral Perspective." *Business Ethics Quarterly* 20(2): 285–297.

Scherer, Andreas Georg, Guido Palazzo, et Dirk Matten. 2009. "Introduction to the Special Issue: Globalization as a Challenge for Business Responsibilities." *Business Ethics Quarterly* 19(3): 327–347.

Sen, Amartya. 2006. *La démocratie des autres*. Paris: Éditions Payot & Rivages.

———. 2008. *Éthique et économie*. Paris: Quadrige/PUF.

Sheffet, Mary Jane. 1995. "The Foreign Corrupt Practices Act and the Omnibus Trade and Competitiveness Act of 1988: Did They Change Corporate Behavior?" *Journal of Public Policy & Marketing* 14(2): 290–300.

Smith, Adam. 1991. *Recherches sur la nature et les causes de la richesse des nations*. Paris: Flammarion.

Snoeyenbos, Milton, et James Humber. 2002. "Utilitarianism and business ethics." In *A Companion to Business Ethics*, ed. Robert E. Frederick. Oxford: Blackwell Publishing, p. 17–29.

Solomon, Robert C. 1992. "Corporate Roles, Personal Virtues: An Aristotelean Approach to Business Ethics." *Business Ethics Quarterly* 2(3): 317–339.

- Stiglitz, Joseph E. 2006. *Un autre monde : Contre le fanatisme du marché*. Paris: Fayard.
- Suchman, Mark C. 1995. "Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches." *The Academy of Management Review* 20(3): 571–610.
- Sundaram, Anant K., et Andrew C. Inkpen. 2004. "The Corporate Objective Revisited." *Organization Science* 15(3): 350–363.
- Toobin, Jeffrey. 2012. "Money Unlimited." *The New Yorker*.
http://www.newyorker.com/reporting/2012/05/21/120521fa_fact_toobin?currentPage=all
 (Accessed August 13, 2012).
- Turmel, Patrick. 2005. "Quelles leçons la philosophie doit-elle tirer des études sur la ville globale?" In *Regards philosophiques sur la mondialisation*, eds. Jocelyne Couture et Stéphane Courtois. Québec: Presses de l'Université du Québec, p. 137–150.
- "Under-informed, over here." 2005. *The Guardian*.
<http://www.guardian.co.uk/science/2005/jan/27/lastword.environment> (Accessed September 5, 2012).
- Walzer, Michael. 1997. *Pluralisme et démocratie*. Paris: Esprit.
- Waridel, Laure. 2005. *Acheter, c'est voter : le cas du café*. Montréal: Les Éditions Écosociété.
- Weber, Leonard J. 1997. "Ethics and the Political Activity of Business: Reviewing the Agenda." *Business Ethics Quarterly* 7(3): 71–79.
- Weber, Max. 1958. *The Protestant ethic and the spirit of capitalism*. New York: Scribner.
- Weiner, Joseph L. 1964. "The Berle-Dodd Dialogue on the Concept of the Corporation." *Columbia Law Review* 64(8): 1458–1467.
- Wettstein, Florian. 2009. *Multinational corporations and global justice : human rights obligations of a quasi-governmental institution*. Stanford: Stanford Business Books.
- Young, Iris Marion. 2008. "Responsibility and global justice." In *Handbook of Research on Global Corporate Citizenship*, eds. Andreas Scherer et Palazzo. Cheltenham, UK; Northampton, USA: Edward Elgar Publishing, p. 137–165.