

**MASTER MANAGEMENT M2**

**SPECIALITE PROFESSIONNELLE : RESSOURCES HUMAINES ET**  
**RESPONSABILITE SOCIALE DE L'ENTREPRISE**

---

**SEMINAIRE DE LECTURE**

---



***ETHIQUE ET ENTREPRISE***  
**CECILE RENOUARD**  
***EDITIONS DE L'ATELIER***

**DATE DE PUBLICATION : 2013**  
**FICHE DE LECTURE REDIGEE PAR :**  
***ANAÏS JACQUOT-TRAXEL***  
***PROMOTION : CS SEPTEMBRE 2016***

- **Présentation de l'auteur :**

Cécile Renouard est religieuse de l'Assomption et enseigne depuis 2006 l'éthique sociale et la philosophie morale et politique au Centre Sèvres. Diplômée de l'ESSEC et docteur en philosophie, elle est également professeure à l'Ecole des mines de Paris et dirige le programme de recherches « CODEV – Entreprises et développement » à l'ESSEC. Ses recherches portent sur l'impact de l'activité des grandes entreprises dans les pays du Sud et expliquent pourquoi les multinationales ont aussi une responsabilité éthique et sociale.

Cécile Renouard est par ailleurs membre du Conseil scientifique de la Fondation Nicolas Hulot, de la Fondation de l'écologie politique, du Conseil d'administration de l'Agence française de développement (AFD) et membre de l'association internationale « Human Development and Capability Association » fondée par le prix Nobel d'économie Amartya Sen.

Cécile Renouard a publié avec Gaël Giraud, économiste français et prêtre catholique, *20 Propositions pour réformer le capitalisme* (Flammarion, 2009, 2ème édition 2012), ainsi que *Le Facteur 12. Pourquoi il faut plafonner les revenus* (Carnets Nord, 2012, 2ème édition, 2017). Elle est auteure de *Michael Walzer. L'art libéral du civisme*, (Temps Présent, 2010), *Un monde possible. Les acteurs privés face à l'injustice*, (Paris, Seuil, 2008), *La responsabilité éthique des multinationales*, (Paris, PUF, 2007) et co-auteure de *L'entreprise au défi du climat* (avec Frédéric Baule et Xavier Becquey, Editions de l'Atelier, 2015).

- **Statut de l'ouvrage :**

*Ethique et entreprise*, se révèle être un véritable retour d'expérience, basé sur 12 années de terrain passées dans différents pays du monde.

- **Présentation de l'éditeur et de la collection :**

Les Editions de l'Atelier, fondées en 1929, sous le nom des Éditions Ouvrières, se sont spécialisées dans les domaines de l'histoire, de l'économie, de la politique, de l'éthique, de l'éducation, de la connaissance des religions et de l'expression d'un christianisme impliqué dans la société. Cette maison d'édition tient à mettre l'humain au centre de ses ouvrages pour "analyser les grandes questions de société, décrypter le passé, inventer le présent". L'objectif revendiqué est ainsi de permettre à chacun d'avoir un regard critique sur le monde et devenir un acteur du changement vers un monde plus juste.

- **Question (s) de l'auteur :**

Cécile Renouard explique que le modèle économique et social actuel nous pousse à consommer au-delà du raisonnable conduisant à la destruction de notre planète. L'entreprise joue un rôle prépondérant dans ce bouleversement nécessaire de notre système pour inverser la tendance. L'éthique est une préoccupation qui doit certes être individuelle, mais également collective. En effet, l'auteure défend l'idée que le profit ne doit plus être la finalité de l'entreprise, mais « un moyen au service du lien social et de l'écologie ». En cela, la réflexion éthique apparaît comme un moyen de poser un constat et prendre des décisions afin trouver de manière consensuelle, notamment par le dialogue, par les décisions politiques, des solutions pour notre survie. Ainsi, Cécile Renouard constate, d'une part, que les préoccupations écologiques et sociales sont aujourd'hui dépourvues de fondement éthique, et que, d'autre part, il y a un glissement de la sphère économique vers la sphère politique.

- **Problématique de l'auteur :**

Cécile Renouard, propose, à travers la démarche éthique, de comprendre les origines de nos difficultés économiques et sociales actuelles, de « poser un diagnostic » afin de trouver la voie vers la reconstruction, la redéfinition du lien social et économique.

Dans un premier temps, Cécile Renouard fait une analyse externe des conséquences d'un capitalisme dérégulé et les origines de la pensée libérale, se basant sur une littérature internationale, sur des études publiées par des organisations reconnues (ONU, Observatoire des Inégalités, ...), de réflexions de philosophes ou de préconisations de l'Eglise catholique, ainsi que de scandales dévoilés par la presse (comme celui de l'affaire des lasagnes au cheval), ou encore d'arguments de nombreux auteurs dont notamment l'économiste Gaël Giraud avec lequel elle a pu collaborer dans le cadre de la co-écriture de deux ouvrages. Elle part de l'hypothèse que les entreprises ont un pouvoir d'action important grâce à leur capacité à mobiliser des compétences d'innovation, à agir et s'organiser. Elle voit en elles la solution pour inverser le modèle actuel qui pousse actionnaires et dirigeants à adopter une vision court terme de l'entreprise, le but étant d'optimiser le rendement financier.

Cécile Renouard met ensuite en garde le lecteur contre une éthique mercantile, contre une instrumentalisation de l'éthique qui se retrouve dans toutes les strates de l'économie, de l'entreprise ou de la politique. La croissance économique n'est pas ce qui permet le développement collectif. L'auteure s'appuie sur les théories de Paul Ricoeur et Hans Jonas pour affiner sa vision de l'éthique des affaires. Elle invite le lecteur à réfléchir à des modèles économiques qui viseraient comme finalité le bien commun, la recherche d'une vie bonne et qui ne feraient plus du lien social un levier de croissance économique. L'auteure décrit les différentes causes qui, selon elle, ont pu conduire à l'émergence d'une vision de l'entreprise « socialement (ir) responsable ». Elle critique ainsi sur la théorie de l'utilitarisme défendue par Bernard Mandeville, puis par Jeremy Bentham, avant d'exposer l'approche de John Stuart Mill qui, lui, en fait une critique interne et prend en compte la recherche du bien commun. Cécile Renouard explique ensuite en quoi la vision d'Adam Smith est réductrice et ignore « les dommages collatéraux » causés par le capitalisme. Max Weber, dans *L'Éthique protestante et l'esprit du capitalisme* évoquait déjà les dérives possibles du capitalisme.

L'auteure consacre ensuite un chapitre sur la finalité de l'activité économique et plus particulièrement de l'entreprise. Elle rappelle que les actionnaires ne détiennent que des parts de l'entreprise, qui, en réalité n'est que le « lieu d'un projet collectif ». Cécile Renouard évoque le cas des ESS (Entreprises sociales et solidaires) qui, malheureusement, peinent dans un contexte de crise et d'inégalités d'action, à avoir un impact. Elle évoque également la gouvernance politique des entreprises, tant en interne, à travers la gouvernance d'entreprise, les instances représentatives par exemple que par l'action du législateur. L'auteure tempère toutefois son propos : selon elle, les transformations juridiques ne porteront des fruits que lorsque les mentalités auront évoluées, nombreuses étant les barrières à abattre.

Dans une autre partie, Cécile Renouard met en avant le développement humain au travail et cette ambivalence de la part des entreprises qui ont des difficultés à se positionner entre « croissance quantitative et développement qualitatif ». La philosophe Nussbaum et l'économiste Amartya Sen ont développé une théorie basée sur les capacités individuelles, mettant ainsi la dignité humaine au cœur de tout projet d'organisation. L'auteure avance ensuite l'hypothèse du développement des capacités relationnelles individuelles et collectives dans le développement d'un tissu social de qualité et met ainsi l'accent sur la nécessaire recherche des capacités relationnelles de chacun, en entreprise et dans la sphère privée. Pour Cécile Renouard, il s'agit donc de reconsidérer

« l'économie à partir de la capacité relationnelle », de la « qualité des relations sociales, à tous les niveaux (...) au regard de chacune de leur responsabilités » ; responsabilités qu'elle détaille très largement dans son livre et auxquelles elle apporte des solutions concrètes.

Enfin, la dernière partie de son livre pose de manière très concrète les différentes étapes à respecter pour la mise en œuvre d'une démarche éthique dans l'entreprise en quatre temps. Cécile Renouard propose par ailleurs à travers le prisme de la vie spirituelle une analyse des freins au changement ainsi que de nos comportements individuels qui nous sclérosent et nous empêchent d'avancer vers « un autre mode de vie » et « une transformation des structures injustes ».

- ***Terrain d'analyse ou le mode d'argumentation choisi par l'auteur :***

L'auteure choisit un terrain d'analyse basé sur son expérience propre ainsi que sur les différents échanges qu'elle a pu avoir. Son analyse est riche et extrêmement documentée. Je constate que ses sources sont multiples et illustrent parfaitement ses propos. Elle recourt à différents domaines que sont la philosophie, la théologie, l'économie, la sociologie, le journalisme, la politique ou encore le droit et ponctue toute son analyse de références à de très sérieuses études. La structure de son livre repose sur une phase d'analyse du contexte, des causes, pour enfin proposer une méthodologie en réponse à la problématique identifiée. La démarche adoptée est clairement empirique, Cécile Renouard démontre avec force de conviction et par la fiabilité de ses sources que le modèle économique actuel est voué à l'échec et qu'il est urgent d'inventer de nouveaux modes de production et de consommation.

- ***Principaux résultats obtenus par l'auteur au terme de son travail :***

Le travail de l'auteur débouche de manière très concrète sur des solutions à mettre en œuvre avec un protocole à suivre pour la mise en place d'une démarche éthique. Elle démontre de façon empirique comment l'éthique peut faire évoluer les mentalités et notre modèle économique actuel. Il s'agit donc d'un véritable mode d'emploi du changement, à savoir, concevoir les entreprises comme des collectivités humaines les plus harmonieuses possible, assumant réellement les impacts sociaux et environnementaux de leurs activités en tant que donneuses d'ordres, productrices, employeuses, conceptrices de produits... L'auteure, à travers cet ouvrage, ne cherche pas à culpabiliser le lecteur, et même lorsqu'elle aborde la vie spirituelle, c'est pour avancer des propositions altruistes et positives.

Mon seul point de critique à formuler serait que pour que ses principes fonctionnent, le changement ne peut se faire selon le principe des petits pas car toutes les dimensions (économique, sociale et environnementale, politique, légale, anthropologique, ...) sont imbriquées et dépendent l'une de l'autre.

- ***Contribution :***

Ce livre est à destination de tout acteur de la société, que ce soit de salariés en quête de projets socialement responsables à mettre en place au sein de leur société, que de dirigeants s'interrogeant sur la finalité de leur entreprise et qui remettraient en question les pratiques actuelles, que du législateur qui doit être sensibilisé à mener une réflexion long terme ou encore aux économistes qui se voient inviter à réfléchir à des modèles socialement et écologiquement tenables qui mettraient le bien commun comme finalité à atteindre.

La multitude de références et études peut parfois perdre le lecteur !