

# Compte Rendu du premier café : L'entreprise peut-elle être un bien commun?

## Problématique:

*L'entreprise peut-elle être un bien  
commun ?*

## Intervenants

- **Cécile Renouard** – Professeure de philosophie à l'ESSEC, à l'Ecole des Mines de Paris et à Sciences-Po, spécialiste d'éthique socio-économique qui a travaillé sur la RSE des multinationales
- **Bertrand Bonhomme** – Directeur du développement durable chez Michelin

## Compte-Rendu du Café

*Claire Farah & Jeanne  
Monnier*

## Introduction

L'entreprise peut-elle être un bien commun ? A partir de cette question nous avons essayé

de réfléchir aux missions de l'entreprise. Il se trouve que, dans le Code civil français de 1804, l'entreprise n'est même pas définie en tant que telle : ce qui est définie de manière très étroite, c'est la société commerciale, dont l'unique mission est de générer du profit pour les actionnaires qui l'ont constituée. Cette définition a inspiré une vision purement actionnariale de l'entreprise, encore renforcée par la vague de financiarisation qui a démarré dans les années 1980.

Cette vision se révèle aujourd'hui très problématique : elle est inefficace économiquement, puisque le biais redistributif en faveur des actionnaires ne permet plus aux entreprises d'investir dans des projets socialement ou environnementalement utiles ; injuste socialement, car les inégalités entre les différents acteurs de l'entreprise n'ont cessé de croître ; et enfin inadéquate par rapport aux enjeux de long terme.

L'entreprise n'est pas la propriété exclusive de ses actionnaires : c'est un projet commun, un collectif d'hommes et de femmes au travail, au service d'une production et biens et services innovants, socialement utiles. Comment faire vivre cette définition sans verser dans l'utopie ?

*Éléments de réponse donnés par les intervenants*

x

*Cécile Renouard*

La réflexion autour de l'entreprise démarre par son problème de définition à la fois sur le plan de son essence mais aussi sur des points de fonctionnement comme la question de sa détention. Si l'idée reçue veut que les actionnaires soient les principaux détenteurs d'une entreprise, certains s'autorisent à penser que l'entreprise serait avant tout une structure n'appartenant à personne. Dès lors que le débat subsiste sur ces points fondamentaux, il est encore plus difficile de réfléchir sur des plans plus complexes comme la question des conditions pour encadrer l'activité commerciale pour qu'elle reste compatible avec les enjeux auxquels l'entreprise doit faire face...

Si l'enjeu principal d'une entreprise est la création de profit, cette dernière n'est pas incompatible avec des enjeux de bien commun. L'encadrement éthique présent dans certaines entreprises devient d'ailleurs un garant de la durabilité de leur activité économique et un atout financier et marketing. Cet engagement va peut-être même être à l'origine d'un changement substantiel : le coût de l'inaction étant de plus en plus élevé, l'attentisme n'est plus permis et l'attitude cynique consistant à persévérer dans un comportement éthiquement déraisonné en attendant un changement global peut être fatal à l'entreprise.

L'entreprise peut donc aujourd'hui être définie comme un collectif inscrit dans une structure engagée dans un territoire et répondant à un projet où la compatibilité de l'activité avec la pérennité de la vie humaine et le respect des éco systèmes doit être en permanence questionnée.

La responsabilité des entreprises ne doit pas être perdue de vue ce qui est rendu complexe par le

fait qu'aux responsabilités directes s'ajoutent des responsabilités partagées auxquelles l'entreprise doit prêter attention. Ces responsabilités se situent au niveau des biens communs qui sont classés en catégories selon qu'ils sont publics ou privé, rivaux ou non rivaux et exclusif ou non. Lorsqu'ils sont rivaux, l'accès à un bien par une personne empêche celui d'une autre personne. Lorsqu'ils sont non exclusifs, leur accès ne peut être empêché. Le classement des biens dans ces catégories se fait collectivement par la société et l'ONU a pour objectif de développement durable depuis 2015 de trouver un moyen de mieux discuter de ces biens communs mondiaux.

On ne peut alors discuter de bien commun sans s'intéresser à la RSE (Responsabilité Sociales d'Entreprise) qui renseigne sur la manière qu'a une société de concevoir l'entreprise en son sein et dont Cécile Renouard établit une typologie :

- La vision largement philanthropique : Il s'agit de la définition qui a dominé jusqu'à présent qui consiste à limiter le rôle de l'entreprise à la création de richesse et à considérer qu'elle ne doit répondre d'aucune autre responsabilité ou utilité sociale. La RSE consiste alors en ce que l'entreprise fait pour le bien commun de sa propre initiative, sans que la loi ne l'y oblige. Cette vision est encore celle adoptée dans certains pays comme l'Inde.
- La vision instrumentale : Perceptive gagnant/gagnant où l'entreprise doit respecter des principes éthiques qui conditionnent sa pérennité à long terme. L'entreprise s'engage alors avant tout parce qu'elle pense qu'elle y a des intérêts économiques et ne prend pas toujours les mesures pour lesquelles elle s'est engagée...
- La vision responsable : Ici l'entreprise doit faire ses propres choix pour maîtriser ses différents impacts (sur ces salariés, sur sa chaîne de valeur...). Cela implique de cartographier ces impacts et de trouver des solutions pour les maîtriser. Cette vision est celle majoritairement adoptée dans le monde occidentale.
- La vision citoyenne : L'entreprise doit gérer ses impacts et la société peut lui demander des comptes. Cela implique donc une responsabilité comme imputation, elle est partagée et est la mission de tous.

Ce mode de fonctionnement a pu être observé lorsque des fonds x

d'investissement ont interrogé EXON au cours de son assemblée générale sur sa façon concrète de respecter les accords sur le climat.

Aujourd'hui, beaucoup d'entreprises parlent de leur(s) mission(s) mais il s'agit souvent principalement de rhétorique et peu d'action. C'est pourquoi le rôle de la société dans l'interrogation des entreprises sur leurs engagements est crucial et doit donner lieu à des débats.

En 2009, Elinor Ostrom obtient le Prix Nobel d'économie pour son travail sur les biens communs comme les pêcheries, les pâturages... Dans ces cas, on peut constater que le regroupement des communautés permet d'assurer la pérennité des ressources et la transmission, elles s'organisent et mettent en place un droit d'accès, une gestion des ressources, un système de gouvernance... La réflexion actuelle sur les communs porte justement sur ce que nous devons faire en commun pour faire progresser le vivre ensemble. C'est tout sauf une notion figée mais une démarche en commun et démocratique pour améliorer la qualité de vie de la société en passant par l'émancipation de chacun.

## *Bertrand Bonhomme*

Bertrand Bonhomme commence par définir une entreprise, selon lui, comme une création de valeur, restant à définir ce qui est entendu par valeur. La réponse à cette définition est apportée par le fait qu'une entreprise se définit elle-même par une raison d'être. Cette raison d'être est l'ensemble des valeurs qui régit la façon dont on agit en entreprise. Ainsi ne va pas d'une société à une autre mais d'une raison d'être à une autre. La raison d'être de l'entreprise Michelin est la mobilité durable.

Afin de rencontrer cet objectif, Michelin prend en compte l'avis de nombreux agents tels que les clients, les actionnaires mais également un comité de parties prenantes composé d'hommes, de femmes, d'ONG. Leur rôle est soumettre des problématiques à l'entreprise, le rôle de l'entreprise est ensuite de chercher à agir afin d'y répondre car une entreprise ne peut afficher une raison d'être et s'arrêter là.

Ce sont les actions qui vont dans le sens de la raison d'être de l'entreprise à laquelle à adhérer l'employé, qui fait que ce-dernier trouve une motivation dans son travail. Parfois ces actions ne sont pas un choix facile pour l'entreprise. Par exemple, Michelin a pris pour engagement de réduire par 2 ses émissions de CO2 d'ici 2030. Cet engagement sera presque impossible à tenir et engendre beaucoup de pression de la part des clients, des fournisseurs, des actionnaires et de la société civile. Néanmoins Michelin y est très attaché car il représente un défi qui est une opportunité pour l'entreprise. De façon plus générale, une entreprise se doit d'être challengée.

Une entreprise n'existe pas sans les femmes et les hommes qui l'occupe. La responsabilité de chacun au sein de celle-ci est d'y faire changer les choses, pas seulement en théorie mais également en pratique.

### *Temps de questions –réponses*

:

**Question 1** : « Individuellement, nous avons du mal à changer notre confort car cela demande du travail sur soi. La question est donc sur l'intervention de l'Etat. La population reconnaît qu'elle est faible et elle place son pouvoir en l'Etat, doit-il donc se charger de l' « obliger » à adopter un comportement vertueux dans certaines situations ? »

x

**B. Bonhomme** : Reprise de l'exemple des mugs : M. Bonhomme a essayé de mettre en place un système de mugs réutilisables à place de gobelets en plastique.

Après avoir remarqué que cet exemple n'était pas aussi concluant qu'espéré, j'ai eu un premier questionnement : « Est-ce que j'utilise les bons mots ou les bons leviers ? ». Ensuite j'ai essayé d'identifier des leaders. Enfin à partir du 1<sup>er</sup> Novembre, il y aura un écart de prix entre les deux afin

d'inciter à utiliser des mugs. Mais il faut faire attention à conserver la notion d'adhésion. En effet il est facile de critiquer une loi car il n'y a pas cette notion d'adhésion. Afin de conserver cette notion chère à l'entreprise que ça aille de l'utilisation des mugs à la conception des pneus : l'obligation n'est pas une solution.

**C. Renouard** : Il y a dans votre question une notion d'arbitrage entre l'incitation et la contrainte. Afin de changer d'échelle il faut pouvoir que tout le monde y aille (ex : fumer dans les lieux publics). Ce qui fait le maillon, c'est qu'il y a suffisamment de gens convaincus qui demandent une harmonisation, des règles du jeu communes.

**B. Bonhomme** : En effet, harmoniser serait bien car l'entreprise possède de nombreux documents relatifs à l'éthique mais un reproche récurrent des autres acteurs est qu'il n'y a pas de document de référence. La question de nom de cet ouvrage est difficile : code d'éthique, bonnes pratiques ? Cela doit être clair entre ce qui est intangible et directionnel. En effet, les gens doivent s'épanouir.

**C. Renouard** : La question n'est pas la surenchère de pleins d'indicateurs mais regarder si c'est relié à une cohérence dans l'entreprise et la création de la valeur économique et financière. Ce que l'entreprise fait est-il vraiment compatible avec les grands enjeux sociétaux et environnementaux ? Si ça ne l'est pas, il faut voir comment l'entreprise se repositionne face à cela. L'urgence n'est pas dans le reporting mais dans l'action.

**Question 2** : « Vous avez dit que la finance est à la base de tout. Cette vision n'est pas un petit trop cynique ? »

**B. Bonhomme** : Quand on veut changer des choses, il faut avoir des moyens et cela reste toujours vrai. Néanmoins, dans les départements financiers certains restent très porteurs. Notamment dans le choix des métriques. Michelin a mis en place un prix carbone interne qui a été poussé par les financiers mais si ce n'est pas forcément le choix facile pour eux.

**C. Renouard** : Il y a beaucoup de propositions en termes de régulation financière par des financiers eux-mêmes. L'économie peut être elle-même au service des communs.

**B. Bonhomme** : Michelin s'est pris au jeu de participer au concept de « la France décarbonnée ». Ce qui est intéressant c'est lorsqu'on touche à des vrais leviers, des concessions.

**Question 3** :

X

« Lorsque l'on entend que les entreprises prennent certains engagements qu'elles savent intenables, on ne peut s'empêcher de penser que cela n'est qu'un coup de communication. Que pouvez répondre à ce genre

de remarques ? »

**B. Bonhomme** : Si on ne se définit pas une étoile polaire, on ne cherche jamais dans cette direction. L'engagement a été pris car il n'y a pas le choix de par l'urgence écologique. Grâce à cet engagement, on découvre de nouvelles techniques et de nouvelles possibilités.

**Question 4** : « De par votre réponse à la dernière question, comment interpeler les Etats ou entreprises sur leurs grosses annonces ? Quels sont les leviers pour comprendre ces annonces ? »

**C. Renouard**: Le terme qui est au cœur de la question : sobriété. Les citoyens peuvent interpeler les entreprises pour comprendre comment décliner les objectifs et comprendre les incertitudes de la mise en place des projets. Comment montrer que des choix autres sont possibles ? Choix de vie possible : voyager en Europe uniquement par le train, un voyage par an en avion. Ces choix demandent de s'affirmer socialement car la mobilité est un critère très important aujourd'hui. Il faut faire attention à ne pas tomber dans un discours qui fait la promotion de l'âge de pierre, car cela discrédite toutes autres initiatives.

**Question 5** : « Pour les industries où le but ne peut être vertueux (tabac, alcool, hydrocarbures), comment s'insère-t-elle dans ces politiques-là ? »

**C. Renouard**: On les oblige. Si on continue de penser qu'il faut favoriser la création de n'importe quel type de valeur, ce serait contradictoire avec les engagements du gouvernement face au climat. Il faut des réglementations à l'échelle nationale, européenne et internationale. Ces changements prennent du temps mais il faut se fixer une ligne d'horizon.

**B. Bonhomme** : La raison d'être est une question qui nécessite une réponse et pour répondre il faut se questionner. Il est donc nécessaire de se fixer des objectifs. Nous avons chacun un rôle de poser la question aux entreprises aussi afin de connaître sa raison d'être.