



**HAL**  
open science

## **Proceedings du colloque PROVIRCAP : Réformer le capitalisme de l'intérieur ?**

Pauline Barraud de Lagerie, Laure Bereni, Elodie Béthoux, Anne Bory, Thomas Depecker, Frédérique Déjean, Alice Lavabre, Sophie Dubuisson-Quellier, Antoine Machut, Xavier Monnier, et al.

### ► **To cite this version:**

Pauline Barraud de Lagerie, Laure Bereni, Elodie Béthoux, Anne Bory, Thomas Depecker, et al.. Proceedings du colloque PROVIRCAP : Réformer le capitalisme de l'intérieur ?. Réformer le capitalisme de l'intérieur? Acteur×ices, pratiques, mondes sociaux, May 2024, Paris, France. 2025. <halshs-05023808>

**HAL Id: halshs-05023808**

**<https://shs.hal.science/halshs-05023808v1>**

Submitted on 7 Apr 2025

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons CC BY 4.0 - Attribution - International License

*Proceedings* du colloque

# RÉFORMER LE CAPITALISME DE L'INTÉRIEUR ? ACTEUR-ICES, PRATIQUES, MONDES SOCIAUX

Organisé par l'équipe **ANR PROVIRCAP** (2021-2025)

**Professionnel·les de la Vertu du Capitalisme : la RSE saisie par ses managers**

30-31 mai 2024, École Normale Supérieure

48 boulevard Jourdan 75014 Paris

**Pauline Barraud de Lagerie, Laure Bereni, Élodie Béthoux, Anne Bory,  
Frédérique Déjean, Thomas Depecker, Sophie Dubuisson-Quellier,  
Alice Lavabre, Antoine Machut, Xavier Monnier,  
Élise Penalva-Icher, Chloé Socha, Scarlett Salman**



Affiche Guillaume Lavezzari | OKB-Buro

## PROLOGUE

Ces *Proceedings* rassemblent les résumés des communications ainsi que les textes des discussions du colloque « Réformer le capitalisme de l'intérieur ? » qui s'est tenu sur le campus Jourdan de l'ENS les 30 et 31 mai 2024, à l'initiative de l'équipe [ANR PROVIRCAP - Professionnel·les de la vertu du capitalisme : la RSE saisie par ses managers \(2021-2025\)](#). Après une courte présentation du programme PROVIRCAP, la conférence inaugurale a été prononcée par Marie-Emmanuelle Chessel (historienne, directrice de recherche CNRS, CSO). En deux jours, 46 communications ont été présentées dans 12 sessions thématiques parallèles, ponctuées de conclusions et de débats en plénière. Environ 200 personnes y ont assisté.

Au vu du nombre et de la diversité thématique des communications, il n'était pas envisageable de tirer un livre restituant l'intégralité de ces contributions. Au moment où ces lignes sont écrites, en mars 2025, un certain nombre d'entre elles ont déjà donné lieu - ou vont bientôt donner lieu - à des articles dans des revues de sciences sociales.

Il nous a paru important toutefois de garder la trace de la richesse des contributions et des discussions réunies lors de ces deux jours de colloque, mais aussi de l'originalité du fil rouge qui les a réunies. L'hypothèse qui est au cœur du programme de recherche PROVIRCAP, et qui sous-tendait l'appel à communications, est qu'il est **heuristique de rapprocher, confronter et comparer une variété de mobilisations collectives et d'investissements professionnels qui sont inscrits dans le monde marchand et tournés vers ce que nous avons appelé la réforme morale du capitalisme**, aujourd'hui souvent rattachées aux catégories de RSE (responsabilité sociale des entreprises), de « capitalisme responsable », de « *good capitalism* », d'« impact » ou encore d'« ESG » (Environnement, Social, Gouvernance).

Si des travaux sur les enjeux de moralisation des organisations et des conduites économiques ont pris leur essor en sciences sociales, de la philanthropie au développement durable, en passant par la diversité et l'inclusion, la qualité de vie au travail, la finance responsable, le devoir de vigilance ou encore l'économie sociale et solidaire, ces recherches ont été jusqu'à présent assez peu articulées entre elles. Le succès rencontré par le colloque PROVIRCAP témoigne du **dynamisme de ces différents champs d'étude, fortement investis par une nouvelle génération de chercheuses et chercheurs** s'inscrivant dans différents sous-champs de la sociologie. Mais il atteste aussi de **l'intérêt suscité par une approche qui fait dialoguer les spécialistes de ces différents projets de réforme morale de l'économie**, pour mettre au jour des convergences, des articulations, des contrastes et des frontières. Au cours de ces deux journées, ce dialogue heuristique s'est amorcé, suscitant nous l'espérons de nouvelles pistes analytiques pour étudier ces pratiques et ces discours.

L'idée de constituer des *Proceedings* mettant les résumés détaillés des communications et les notes de discussions à disposition de la communauté scientifique sous forme d'archive ouverte est inspirée de l'initiative des organisateur·ices du colloque [« Écologie et classes sociales »](#) organisé en mai 2023 sur le campus Jourdan de l'École normale supérieure. Nous avons reproduit en outre, dans ces *Proceedings*, l'appel à communications du colloque, ainsi que le compte-rendu que nous en avons fait dans la revue *Entreprises et histoire* (n° 117, 2024, dossier spécial « L'entreprise et les activistes »).

# TABLE DES MATIÈRES

<b>PROLOGUE</b>	<b>2</b>
<b>TABLE DES MATIÈRES</b>	<b>3</b>
<b>APPEL À COMMUNICATIONS</b>	<b>9</b>
<b>AXE 1. Qui sont ces réformateurs et réformatrices ?</b>	<b>12</b>
<b>AXE 2. Que font ces réformateurs et réformatrices ?</b>	<b>13</b>
<b>AXE 3. Quels mondes sociaux de la réforme ?</b>	<b>15</b>
<b>Références</b>	<b>16</b>
<b>PROGRAMME</b>	<b>21</b>
<b>COMPTE-RENDU DU COLLOQUE (<i>ENTREPRISES &amp; HISTOIRE, 2024</i>)</b>	<b>27</b>
<b>CONFÉRENCE INVITÉE</b>	<b>33</b>
<b>Marie-Emmanuelle CHESSEL (CNRS, CSO) : « Patrons catholiques et réforme du capitalisme. Autour de l'expérience du « Réarmement moral » (1947-1955) »</b>	<b>33</b>
<b>SESSION 1. FORMER POUR RÉFORMER</b>	<b>36</b>
<b>Marie BENEDETTO-MEYER (Dares) : « Les formations à la non-discrimination à l'embauche, entre logique réformatrice et logique marchande »</b>	<b>36</b>
<b>Emmanuel de LESCURE (Université Paris Cité, CERLIS) &amp; Nicolas DIVERT (Université Lyon 2, ECP) : « Des formations continues au service de l'égalité professionnelle femmes/hommes ? Des ambitions de promotion à l'essentialisation »</b>	<b>39</b>
<b>Lucie CHEVALIER (GRESO, Limoges &amp; LEST, Aix-Marseille) : « Entrepreneurs, expert·es et coachs : une diversité de passeurs à l'œuvre dans la « réforme humaniste » des organisations du secteur de l'aide à domicile »</b>	<b>42</b>
<b>Iris LOFFEIER (HESAV/HES-SO, Lausanne) &amp; Sophia STAVROU (University of Cyprus) : « Réformer les pratiques professionnelles en EHPAD, thérapeutique sociale libérale »</b>	<b>45</b>
<b>DISCUSSION Session 1 : Coralie PEREZ (Centre d'économie de la Sorbonne, Université de Paris 1 Panthéon-Sorbonne)</b>	<b>48</b>
<b>SESSION 2. RÉFORMER DEPUIS LE TIERS SECTEUR</b>	<b>51</b>

<b>Olivia CHAMBARD (Université d'Évry-Paris-Saclay, Centre Pierre Naville et CEET): « Des start-ups et des incubateurs (à impact) : le nouveau monde de l'économie sociale »</b>	<b>51</b>
<b>Jennifer DERAM (Université d'Évry-Paris-Saclay, Centre Pierre Naville) : « Moraliser les problèmes publics pour les marchandiser ? Le travail associatif dans l'espace de la réforme morale du capitalisme »</b>	<b>54</b>
<b>Maud HETZEL (EHESS, Centre Georg Simmel): « Pour l'écologie, par le marché. Les cas des entreprises de compostage de déchets alimentaires »</b>	<b>56</b>
<b>Paul MOUTARD-MARTIN (UVSQ, Printemps) : « L'émergence d'un mouvement pour « l'entrepreneuriat social » en France : réformer le capitalisme ou trouver sa place dans le capitalisme ? »</b>	<b>58</b>
<b>DISCUSSION Session 2 : Karel YON (IDHES, CNRS)</b>	<b>60</b>
<b>SESSION 3. CONSEILLER POUR RÉFORMER</b>	<b>64</b>
<b>Louise BELLAMY (Université Paris Dauphine, IRISSO) : « Panser le capitalisme : des consultant·es diffuseurs et gardiens de la vertu »</b>	<b>64</b>
<b>Juliette PIKETTY-MOINE (INRAE, CESAER) : « Réformer les conduites de management pour sauver le climat : une sociologie des consultant·es carbone »</b>	<b>66</b>
<b>Cécile GUILLAUME (Surrey Business School) &amp; Bethania ANYUNES (London School of Economics): « We are brokers, not consultants » : CSR service providers' identity work and discursive strategies »</b>	<b>68</b>
<b>Malik HAMILA (EHESS, Centre Maurice Halbwachs) : « Accommoder la critique antiraciste la raison marchande ? Les répertoires antiracistes des professionnels de l'accompagnement en diversité et inclusion »</b>	<b>70</b>
<b>DISCUSSION Session 3 : Isabel BONI-LE GOFF (Université Paris 8, CRESPPA-CSU)</b>	<b>72</b>
<b>SESSION 4. RÉFORMER LE CAPITALISME DEPUIS LE SECTEUR PUBLIC</b>	<b>77</b>
<b>Jean-Baptiste PARANTHOËN (INRAE, IRISSO) : « Les courtiers régionaux du « capitalisme vert ». Hiérarchies et segmentation de l'espace du développement économique dans le Grand Est »</b>	<b>77</b>
<b>Louise PASQUIERS (Université Paris Dauphine, IRISSO) : « L'accessibilité au service public de l'emploi : trouver la juste mesure ? »</b>	<b>79</b>
<b>Karine DUPLAN (Université de Genève) : « Militance ou normalisation néolibérale ? Des enjeux de l'engagement en faveur de l'égalité de genre et de sexualité au sein des politiques publiques »</b>	<b>82</b>
<b>Juliette JOUAN (Université Rennes 2, ARENES) : « Du privé au public, une diffusion des logiques d'action pour l'égalité ? La comparaison des pratiques autour des enjeux LGBT+ en entreprise et dans l'enseignement supérieur »</b>	<b>84</b>

<b>DISCUSSION Session 4 : Émilie BILAND (Sciences Po, CSO)</b>	<b>86</b>
<b>SESSION 5. ESPACES DE CAUSE ET RÉFORME DE L'ENTREPRISE</b>	<b>88</b>
Emma DE ANDREIS (Université Paris 1, CESSP et CMH) : « Rendre l'organisation paritaire. Conditions d'émergence d'un collectif pour la cause des femmes dirigeantes »	88
Camille DUPUY (Université Rouen Normandie, CEET et DySoLab), Marion FLÉCHER (UQAM et CEET) & François SARFATI (Université d'Évry Paris Saclay, CPN et CEET) : « Féminiser le secteur informatique ? Du militantisme féminin à la construction d'un marché de la cause des femmes »	91
Pauline GRIMAUD (CNAM-CEET, Sciences po-CSO) : « La semaine de quatre jours : une « petite révolution » en entreprise? »	94
<b>DISCUSSION Session 5 : Marion RABIER (Université de Haute-Alsace, SAGE)</b>	<b>96</b>
<b>SESSION 6 – MORALISER LA FINANCE</b>	<b>101</b>
Manon PIAZZA (EHESS/ENS, CMH) : « Rendre le capitalisme vertueux en réformant ses institutions financières ? Les mobilisations des expert-es des crypto-monnaies pour une « monnaie saine » »	101
Vincent HIMMER (Sciences po, CSO) : « Les structures du capital «éthique». Une étude des circuits de la finance à impact »	104
Ève CHIAPELLO (EHESS, CEMS) & Camille ROTH (CAMS): « Le monde de l'impact investing vu depuis Twitter »	106
Marianne LE GAGNEUR (CNAM-CEET) : « Promesses et désillusions du télétravail : les intérêts des employeurs au sein du secteur bancaire, derrière une mesure sociale »	108
<b>DISCUSSION Session 6 : Caroline VINCENSINI (ENS Paris-Saclay, IDHES)</b>	<b>110</b>
<b>SESSION 7. HIÉRARCHIES ET CLIVAGES DANS LES MONDES RÉFORMATEURS</b>	<b>113</b>
Lucie LONGUET (Université Côte d'Azur, ERMES) & Maximilien SERREAU (Sciences Po, CRIS) : « De « fauteurs de trouble » à « leaders de demain » ? Appropriations différenciées des discours réformateurs par les élèves des écoles de commerce d'élite »	113
Maxime ROYOUX (Université de Nantes, CENS) : « Espace de la réforme, espace du lobbying. Deux organisations patronales pour « calibrer le niveau d'ambition des pouvoirs publics » en matière d'environnement »	116
Pierre ROUXEL (Université Rennes 2, Arènes) & Guillaume GOURGUES (Université Lyon 2, Triangle) : « Une vertu à éclipse. Les hiérarchisations de l'espace professionnel de la RSE dans une multinationale de la distribution sportive »	117
<b>DISCUSSION Session 7 : Sophie POCHIC (CNRS, CMH)</b>	<b>119</b>

**SESSION 8. ESPACES ET ACTEURS FRONTIÈRES : ENTRE MONDE ASSOCIATIF ET SECTEUR LUCRATIF (I) 123**

Fanny LASHCARI (CIRAD, UMR Selmet et UMR Innovation) : « D'où vient l'engagement de l'interprofession laitière pour la promotion d'un export français durable ? Au-delà de la « demande marché », le rôle des entrepreneurs institutionnels » 123

Alan LE QUELLEC (Université Paris Nanterre, IDHES) : « Les porteurs de la cause écologique dans le champ sportif. Trajectoires, profils et rapports au monde » 126

Xavier MONNIER (Université Paris-Dauphine/PSL, IRISSE) : « Qui sont les « entrepreneur·ses à impact » ? Panorama de l'entrepreneuriat engagé au prisme des propriétés et trajectoires sociales » 129

DISCUSSION Session 8 : Nicolas LARCHET (IDEES, Université Le Havre-Normandie) 132

**SESSION 9. ESPACES ET ACTEURS FRONTIÈRES : ENTRE MONDE ASSOCIATIF ET SECTEUR LUCRATIF (II) 138**

Ève MEURET-CAMPFORT (CNRS, CRESPPA-CSU), Maud SIMONET (CNRS, IDHES), Fanny GALLOT (Université Paris Est Créteil, CRHEC) & Giulia MENSITIERI (EHES- CNRS/Unil, LAP) : « Faire cause commune ? Entreprises, monde associatif et pouvoirs publics dans la production de masques pendant le confinement » 138

Anne BORY (Université de Lille, CLERSÉ) et Alice LAVABRE (Centre Maurice Halbwachs) : « La philanthropie d'entreprise et familiale vue par ses praticien·nes : instrument de réforme du capitalisme ou de réforme du monde associatif ? » 141

Pedro GRUNEWALD LOURO (Université de São Paulo et Université Paris-Saclay, IDHES) : « L'invention du « social » comme réforme du capitalisme au Brésil : la vie et la mort de la première génération de la grande philanthropie nationale (1995-2008) » 143

DISCUSSION Session 9 : Sabine ROZIER (Université Paris Dauphine, IRISSE) 146

**SESSION 10. EXPERTISES DE LA VERTU 149**

Constantin BRISSAUD (UC Louvain-la-Neuve, ISPOLE) : « Le bon profil pour une finance verte : analyse prosopographique des expert·es de la « Platform for Sustainable Finance » de la Commission Européenne » 149

Félicien PAGNON (Kedge Business School) & Michelle van WEEREN (Kedge Business School): « Le commerce des indulgences. Sociologie du processus de financiarisation de la notation ESG » 151

Laure LELASSEUX (HEC Paris, Society and Sustainability Institute), Frank de BAKKER (IESEG School of Management) & Grace AUGUSTINE (Bath School of Management): « Constructing expertise in societal roles inside organizations » 154

Antoine MACHUT (Sciences po, Médialab), Thomas DEPECKER (INRAE, CMH), Laure BERENI (CNRS,

<b>CMH) &amp; Élise PENALVA-ICHER (Université Paris Dauphine, IRISSO) : « Des segments éthiques de la rationalité gestionnaire ? Les carrières des professionnel·les de la RSE en France »</b>	<b>157</b>
<b>DISCUSSION Session 10 : Jean-Pascal GOND (Bayes Business School)</b>	<b>159</b>
<b>SESSION 11. LA VERTU, LE RISQUE ET L'INTÉRÊT</b>	<b>160</b>
<b>Thomas ANGELETTI (CNRS, IRISSO) « Changer la culture des entreprises » Genèse de la justice négociée à New York »</b>	<b>160</b>
<b>Lise CORNILLEAU (UVSQ, Printemps) : « Les valeurs de la terre. Les foncières agricoles « responsables » et « écologiques » en France », entre start-upisation et financiarisation »</b>	<b>162</b>
<b>Élodie BÉTHOUX (ENS de Lyon, Centre Max Weber) &amp; Pauline BARRAUD DE LAGERIE (Université Paris Dauphine, IRISSO) : « Porter les droits humains en entreprise. Enquête sur une fonction morale, légale et managériale »</b>	<b>164</b>
<b>DISCUSSION Session 11 : Sylvain LAURENS (EHESS, CMH)</b>	<b>167</b>
<b>SESSION 12. L'ÉCOLOGIE DU CAPITAL</b>	<b>169</b>
<b>Hadrien COUTANT (Université de technologie de Compiègne, Costech) : « Devenir ingénieur écologiste : l'engagement écologiste par et dans le travail d'ingénieur »</b>	<b>169</b>
<b>Laure BERENI (CNRS, CMH), Thomas DEPECKER (INRAE, CMH) &amp; Sophie DUBUISSON-QUELLIER (CNRS, CSO) : « C'est ici que j'ai le plus d'impact ». Le rapport ambivalent des responsables du développement durable à la cause écologiste »</b>	<b>172</b>
<b>Simon BAECKELANDT (Université de Lille, CERAPS) : « Les assemblées climat des entreprises : écologiser le capitalisme en délibérant ? »</b>	<b>174</b>
<b>Anne-Sophie BÉLIARD (Université Grenoble Alpes, Pacte) &amp; Sidonie NAULIN (Sciences Po Grenoble-UGA, Pacte) : « Rendre durable l'éphémère : le verdissement du secteur de l'événementiel par les marges »</b>	<b>177</b>
<b>DISCUSSION Session 12 : Jean-Baptiste COMBY (CENS, Université de Nantes)</b>	<b>180</b>



## APPEL À COMMUNICATIONS

Le capitalisme, « exigeance d'accumulation illimitée du capital par des moyens formellement pacifiques » (Boltanski et Chiapello, 1999, p. 37), s'est historiquement adossé à des justifications morales pour mobiliser le plus grand nombre et s'imposer comme un système économique et social légitime. Si les théories qui fondent le capitalisme ont insisté sur la nécessaire autonomie des lois qui doivent le régir, elles ont simultanément affirmé l'orientation de ce système vers le bien commun, par la capacité qu'il aurait à pacifier et à civiliser les relations sociales ou à maximiser le bonheur collectif (Hirschman, 2014 ; Fourcade-Gourinchas et Babb, 2002). De fait, l'expansion et la pérennité du capitalisme sont liées à des entreprises de légitimation morale constamment renouvelées (Steiner et Trespeuch, 2015) : l'histoire des « barons voleurs » est aussi celle des grands philanthropes (Guilhot, 2004), tout comme la sociologie des « philanthrocapitalistes » est celle de l'élite économique globalisée (McGoey, 2018 ; Langevin, Brunet-Bélanger et Lefèvre, 2023).

Cette orientation du capitalisme vers le bien commun n'a pas été la chasse gardée de ses théoriciens ou de ses agents les plus dominants. Face aux critiques, contestations et crises qui l'ont périodiquement bousculé depuis le XIX<sup>ème</sup> siècle, des mobilisations individuelles et collectives ont cherché à façonner ses modes de fonctionnement et à l'orienter plus fermement vers des finalités morales, sans toutefois remettre en cause ses structures profondes. Mouvements de consommatrices engagées (Storrs, 2000 ; Chessel, 2013 ; Dubuisson-Quellier, 2015), experts de l'éthique des affaires (Abend, 2014), patronat chrétien (Chessel *et al.*, 2018), mutualisme (Da Silva, 2020) : les projets de moralisation du capitalisme ont été multiformes et ont historiquement engagé une grande variété d'acteurs et actrices, parfois issu·es du monde des affaires mais aussi et surtout des mondes syndical, associatif, administratif et politique.

Or depuis les dernières décennies du XX<sup>ème</sup> siècle, dans un contexte d'essor du néolibéralisme financiarisé et globalisé, une partie des projets de moralisation du capitalisme proviennent désormais d'une fraction des élites économiques, agissant de l'intérieur. Ces réformateurs et réformatrices, au sens où ils et elles disent vouloir changer les institutions du capitalisme, couplent leurs activités de réforme, voire de critique, aux activités routinières des entreprises et notamment des plus grands groupes multinationaux. Ils et elles sont désormais rassemblé·es sous la bannière de la « responsabilité sociale des entreprises » (RSE) et plus récemment du « *good capitalism* » ou encore du « *responsible capitalism* » (Vogel, 2005 ; Barman, 2016 ; Bosvieux-Onyekwelu et Bousard, 2022). Ces professionnel·les se mobilisent en faveur d'une « nouvelle entreprise » (Boni-Le Goff et Laurens, 2013) et d'un capitalisme bienveillant et bénéfique au plus grand nombre, voire à la planète. Ils et elles ont travaillé à promouvoir la participation des salarié·es en entreprise (Béroud, 2013 ; Yon et Allal, 2020), l'inclusion (Blanchard, Boni-Le Goff et Rabier, 2013 ; Pochic, 2022 ; Bereni 2023), l'épanouissement et le développement personnel (Stevens, 2011 ; Salman, 2021), le traitement décent des travailleur·euses dans les chaînes de sous-traitance (Barraud de Lagerie, 2019), l'investissement dans des projets philanthropiques visant à réduire la pauvreté ou l'accès

à la santé des plus modestes (Bory, 2013 ; Depecker, Déplaudé et Larchet, 2018), la prise en compte des impacts environnementaux (Dubuisson-Quellier, 2013), ou encore l'allocation des capitaux vers des activités responsables tant d'un point social qu'environnemental (Déjean, 2006 ; Penalva-Icher, 2016 ; Barman, 2016).

Pour nombre de ces individus, la « responsabilisation » du capitalisme est désormais en lien étroit avec leurs activités professionnelles et marchandes : consultant·es spécialisé·es dans la protection de l'environnement, la qualité de vie au travail ou la diversité ; cadres d'entreprises travaillant dans des équipes RSE, engagement sociétal, impact ou développement durable ; dirigeant·es et cadres du secteur de l'économie « à impact » et des « entreprises sociales » ; gestionnaires de fonds « responsables », « durables », « verts » ou « à impact » épaulé·es par des analystes extra-financiers spécialisé·es sur les thématiques « ESG » (*Environmental, Social & Governance*) ; salarié·es de clubs patronaux ou professionnels, de *think tanks* dédiés à la RSE, à la philanthropie ou aux droits humains... Ces *professionnel·les de la vertu du capitalisme* déploient leurs activités de réforme dans les entreprises ou en sillonnant les scènes publiques de l'engagement responsable, afin de « mobiliser », « embarquer », « faire de la pédagogie » ou « sensibiliser » les diverses « parties prenantes » à la croissance responsable. Les cibles de leurs actions sont elles-mêmes très diversifiées : les dirigeant·es, « managers » et « collaborateur·rices » doivent être convaincu·es, tout comme les client·es et consommateur·rices, fournisseurs et sous-traitants, concurrents, acteurs publics et associatifs, médias, voire plus largement l'opinion publique.

Si ce mouvement se déploie à l'intérieur du monde économique, face à des gouvernements souvent dépeints comme impuissants et inefficaces, il répond pourtant en grande partie à des politiques publiques qui cherchent parfois à encadrer les activités économiques afin d'en limiter les externalités négatives (discrimination, harcèlement, pollution...) mais aussi, de plus en plus souvent, qui incitent les acteurs économiques à s'emparer « volontairement » des questions de bien commun, dans le cadre d'un modèle de gouvernement plaçant les acteurs marchands au cœur du déploiement de l'action publique (Cochoy, 2008 ; Dubuisson-Quellier, 2016 ; Ansaloni et Smith, 2017 ; France et Vauchez, 2017). Les élites politiques et bureaucratiques, à l'échelle internationale et nationale, constituent ainsi des moteurs et des soutiens indispensables au développement de ce mouvement de réforme morale du capitalisme, en relayant son discours et en mettant en place des normes juridiques et fiscales encadrant le développement de la RSE : par exemple, la loi Aillagon offre depuis 2003 des avantages fiscaux substantiels aux entreprises développant des pratiques de mécénat dans des domaines tels que l'éducation, la science, l'environnement, la pauvreté, l'art ou la culture, ce qui fait de l'Etat le principal financeur des « dons » réalisés par les acteurs privés (Rozier, 2001). Une série de textes impose depuis 2001 des obligations de *reporting* de plus en plus prescriptives aux entreprises dans le domaine environnemental et social (de la loi sur les nouvelles régulations économiques de 2001 à la récente directive de l'Union Européenne sur la *corporate sustainability reporting*). Les grandes entreprises se sont vues imposer un devoir de vigilance quant à leur activité et à celle de leurs fournisseurs et sous-traitants par une loi de 2017 (Barraud de Lagerie, 2019, Barraud de Lagerie *et al.*, 2020). Depuis 2019, la loi « Pacte » permet aux entreprises capitalistes de se doter d'une « raison d'être », et même du statut particulier de « société à mission » afin de formaliser un dessein « sociétal » entendant dépasser la maximisation du profit (Hatchuel, Levillain et Segrestin,

2021).

De tels mouvements ont été décrits par les sciences sociales critiques comme une ruse du capitalisme, attestant sa capacité à neutraliser ou domestiquer ses critiques en mettant en scène sa dynamique de changement permanent, afin de mieux se reproduire (Boltanski et Chiapello, 1999 ; Chamayou, 2018 ; Bory et Lochard, 2009 ; Morena, 2023) ou comme des opérations visant à acheter de la respectabilité sociale (Adam, 2009). Ils peuvent être mis à profit afin de faire taire les contestations, prévenir les réglementations, produire une sociodicée du bonheur économique, et peuvent constituer des « politiques purement symboliques » (Edelman, 2016), de simples discours de façade qui n'impactent en rien le fonctionnement interne des organisations (Ahmed 2012 ; Comby, 2015 ; Dolan et Rajak, 2016 ; Barraud de Lagerie, 2019 ; Bereni, 2023). C'est ce que soulignent d'ailleurs régulièrement les accusations de *green, blue, local, diversity, social, ou carbon washing*. En outre, certains de ces réformateurs et réformatrices contribuent, par leurs activités philanthropiques et leur proximité avec des acteurs économiques dominants, à exclure ou marginaliser les mouvements les plus contestataires (Bartley, 2007), tout en continuant de légitimer, au nom de l'intérêt collectif, l'accumulation du profit dans les mains d'une élite éclairante (Depecker, Déplaud et Larchet, 2018).

Si les critiques et réponses du capitalisme ont été bien étudiées, peu de travaux ont été consacrés aux acteurs et actrices qui en sont les intermédiaires et qui portent au cœur ou à proximité des grandes entreprises divers enjeux éthiques, tout en les protégeant des formes de régulation les plus dures ou des contestations les plus radicales. Or, tout comme ont été étudié-es celles et ceux qui œuvrent à la diffusion du néolibéralisme et des dispositifs du nouveau management public (Fourcade-Gourinchas et Babb, 2002 ; Denord, 2002), les personnes et collectifs engagés dans le mouvement de réforme morale du capitalisme dans le cadre de leurs activités professionnelles méritent d'être étudiés au prisme de leurs parcours et de leurs pratiques afin de mieux comprendre les reconfigurations du capitalisme contemporain. Il paraît notamment important d'investiguer les pratiques effectives mises en place par ces acteurs et actrices, en étant attentif·ves aux déplacements opérés par ces pratiques, fussent-ils minimes, ouvrant ainsi le champ interprétatif par rapport aux analyses sur les « ruses du capitalisme ».

À cette fin, ce colloque organisé par l'équipe ANR ProVirCap<sup>1</sup> explore les mondes sociaux des professionnel·les de la réforme morale du capitalisme, en plaçant plus particulièrement le regard sur les efforts déployés à l'intérieur ou à la lisière du monde marchand. Elles s'intéressent aux dynamiques historiques et aux formes contemporaines de la professionnalisation de telles fonctions au sein ou à proximité des grandes entreprises. Elles concernent plus généralement toutes les pratiques d'acteurs et actrices se confrontant au monde de l'entreprise pour en moraliser les activités, et croyant à la capacité du capitalisme à se réformer de l'intérieur. Les communications ont été présentées en réponse aux trois axes suivants :

---

<sup>1</sup> Le programme « Professionnel·les de la Vertu du Capitalisme », financé par l'Agence nationale de la recherche (ANR), vise à donner une perspective inédite sur le « capitalisme responsable » en partant de l'étude de ses managers, de leurs activités de travail et de leurs milieux professionnels (<https://provircap.hypotheses.org/>).

- Qui sont ces réformatrices et réformateurs ? Quels sont leurs caractéristiques, leurs trajectoires, leurs rapports au monde ?
- Que font ils et elles ? Quelles sont leurs modalités d'action pour réformer le capitalisme de l'intérieur ?
- Dans quelle mesure existe-t-il un espace de la réforme du capitalisme, et quelles en sont les frontières internes et externes ?

## **AXE 1. Qui sont ces réformateurs et réformatrices ?**

Un premier axe de questionnement porte sur les propriétés sociales, les trajectoires et les rapports au monde des réformatrices et réformateurs du capitalisme.

**Leurs propriétés sociales et leurs trajectoires** feront l'objet d'une attention particulière. Par leur statut professionnel (cadre, consultant, entrepreneur...) et par leur niveau de revenu, ils et elles appartiennent aux classes supérieures, mais plusieurs travaux laissent à penser qu'ils et elles ne sont pas les plus doté·es socialement et se situent parfois à leurs marges : des femmes, des personnes assignées racialement (Bereni, 2023), des diplômé·es de formation nouvelles (comme la RSE) ou qui ne comptent pas parmi les filières les plus prestigieuses et rémunératrices (Comby, 2022). Par quels types de formations disciplinaires ces personnes sont-elles passées, quelles expertises ont-ils et elles acquises et quelles sont les institutions qui les consacrent ? Ces réformateurs et réformatrices du capitalisme peuvent avoir des trajectoires professionnelles non linéaires ou « buissonnières » (comme les coachs, Salman, 2021), circuler entre mondes marchands et non-marchands (comme les professionnel·les du mécénat, Bory, 2008), s'engager dans des reconversions plus ou moins « militantes » (Tissot *et al.*, 2005). Ils et elles occupent souvent des positions à la frontière entre plusieurs mondes sociaux (Topalov, 2020), incarnant parfois la figure du « marginal sécant » (Crozier et Friedberg, 1992).

En lien avec ces propriétés et trajectoires, il s'agira d'explorer **le rapport au monde qui caractérise ces acteurs et actrices**. Jean-Baptiste Comby (2022), par exemple, décrit « l'éthos pondérateur » de celles et ceux qui travaillent à rendre compatible la critique écologique avec l'ordre économique dominant : une croyance dans les vertus de la politique des petits pas. Le rejet de la critique radicale, de la conflictualité et des projets politiques qui visent une redéfinition en profondeur des structures économiques et sociales est également un marqueur de celles et ceux qui entendent aller au-delà de la confrontation (Bereni et Dubuisson-Quellier, 2020) et/ou « militer de l'intérieur » (Meyerson et Scully, 1995 ; Briscoe et Gupta, 2016 ; Buchter, 2023). Quel est leur langage (Topalov, 1996) ? Quelles catégories descriptives et normatives mobilisent-ils et elles (Depecker, Topalov et Lhuissier, 2015) ? Ces personnes éprouvent-elles les tensions et contradictions entre le profit et la vertu ? Au bout du compte, quels ethos réformateurs peut-on distinguer ? Une question adjacente concerne le rapport qu'elles et ils entretiennent à l'activisme et aux activistes ou savoirs plus critiques du capitalisme. Que partagent-ils et elles avec des militant·es, écologistes ou féministes ou antiracistes par

exemple, qui se mobilisent à l'extérieur du monde marchand tout en se tenant à distance des discours et répertoires d'action les plus contestataires et conflictuels (Romerio, 2022 ; Madon, 2023 ; Comby et Dubuisson-Quellier, 2023) ? Sont-ils et elles passeurs et passeuses, intermédiaires, traducteurs et traductrices de la critique, ou au contraire paravent ? Quelles sont les formes de dépossessions, de réappropriations ou de reformulations des causes qu'ils et elles peuvent (ou pas) déplorer ? Quel est le travail qu'ils et elles entendent également effectuer sur elles et eux-mêmes (Bidet et Sarnowski, 2021) ?

Enfin, la question du positionnement de ces réformateur·rices nécessite également de poser celle de **leur socialisation**. Comment s'entretient la capacité à s'approprier certains marqueurs du discours critique, tout en détournant le regard de ses dimensions les plus conflictuelles ? Les contributeurs et contributrices sont invitées à réfléchir aux formes et aux espaces de socialisation primaire et secondaire qui produisent ce type d'engagement pour la réforme du capitalisme : socialisation politique et religieuse, scolaire et professionnelle, notamment. On s'interrogera sur les coûts et « stigmates » potentiels de ces engagements vertueux face à l'ordre économique du « *business as usual* » (Bereni, 2022) mais aussi les ressources qu'ils et elles font fructifier pour embrasser ce type de carrière (notamment tirées de leur position à l'intersection entre plusieurs mondes sociaux) ainsi que les gratifications et rétributions qu'ils et elles trouvent dans leurs mobilisations, qu'elles soient symboliques, professionnelles ou économiques. Quelles sont les propriétés et trajectoires sociales qui disposent le plus à faire fructifier ces positions réformatrices ?

## **AXE 2. Que font ces réformateurs et réformatrices ?**

Un second axe porte sur l'activité de ces réformateurs et réformatrices. À quels types de tâches se consacrent-ils et elles ? Quels sont leurs instruments ? Quelle est leur position au sein de leurs organisations ? Comment leur action est-elle jugée et évaluée ?

On accueillera des propositions qui décrivent finement **les activités de travail et de mobilisation individuelle et collective** de ces cadres d'entreprise, consultant·es, expert·es de *think tanks*, salarié·es de clubs patronaux, professionnel·les de la certification, syndicalistes impliqué·es dans les enjeux RSE, cadres associatifs et de l'ESS, etc. Leur action peut être assimilée à un « travail politique » au sens d'Andy Smith (2019) : elle vise à transformer les institutions du capitalisme. Elle s'inscrit dans des routines professionnelles et marchandes, et puise dans les répertoires d'action feutrés et respectables caractéristiques des mobilisations élitistes (Agrikoliansky et Collovald, 2014), et des groupes d'intérêt (Offerlé, 1998 ; Courty, 2006). Très diverses, leurs activités peuvent relever de plusieurs catégories :

**Définir et diffuser les cadres de perception du capitalisme responsable.** Ils et elles rédigent des brochures, des guides, des rapports, des tribunes dans la presse, mettent en place des formations, sont souvent très actives et actifs sur LinkedIn. Les plus doté·es signent parfois des essais et interviennent dans des conférences. Ils et elles relaient les discours prophétiques prononcés par les grands leaders d'opinion du capitalisme responsable qui, comme Al Gore ou Richard Branson, appartiennent souvent au monde des grandes fortunes (Morena, 2023). Il s'agit d'humaniser les pratiques managériales

(Salman, 2021), mais aussi d'entretenir la demande de biens et services vertueux. Comment articulent-ils et elles des normes morales, juridiques, politiques d'un côté, et la rationalité gestionnaire et marchande du monde des affaires de l'autre (Ghadiri, Gond et Brès, 2015 ; Bereni, 2023) ?

**Produire de nouveaux marchés et régulations marchandes.** La création de niches marchandes, d'éco-produits, de services d'accompagnement et de conseil en RSE, ménage des espaces d'investissement professionnel pour ces individus dont la position est parfois fragile au sein de leurs organisations. L'émergence et la stabilisation de ces marchés de la vertu est par ailleurs encouragée par la législation (Barraud de Lagerie *et al.*, 2020). Plus généralement, ces professionnel·les contribuent à la production d'instruments de *soft law* et d'auto-régulation des marchés, de labels, des certifications, de conventions, de chartes, de référentiels (par exemple le Global Compact, ou les « principes directeurs droits humains » de l'OIT). Ces normes et instruments sont souvent coproduits avec d'autres acteurs, notamment les pouvoirs publics.

**Répondre aux contraintes et incitations légales.** Reporting extra-financier, mesure d'empreinte carbone, devoir de vigilance, mise en place et respect de quotas de travailleurs handicapés, de femmes, sont autant d'activités qui favorisent le développement d'une « bureaucratie de la manipulation des biens de salut » (Bourdieu, 1979) au sein des entreprises (Vogel, 2005 ; Dubuisson-Quellier, 2016 ; Déjean *et al.*, 2013). Les propositions pourront également aborder le travail quotidien, parfois technique et répétitif, loin des élans novateurs, de ces professionnel·les. Quelle place occupe ce type de tâches dans leur activité ? Comment s'y rapportent-ils et elles ?

La question de la **position organisationnelle** de ces acteurs et actrices pourra également être abordée. Celles et ceux qui agissent à l'intérieur des grandes entreprises ont souvent une position à la marge (faiblesse des moyens, absence de pouvoir de contrainte) tout en étant proches des directions (Bory, 2008 ; Bereni et Prud'homme, 2019). Dans de nombreux contextes, leur statut et leur périmètre de travail ne sont qu'imparfaitement stabilisés. Comment s'inscrivent-ils et elles dans les organigrammes, et que traduit leur position en termes de pouvoir de négociation et de reconnaissance ? Leurs positionnements s'articulent-ils à d'autres hiérarchies internes, notamment de genre ? Comment évoluent-ils dans le temps ? Dans quelle mesure ces professionnel·les investissent-ils et elles d'autres espaces de reconnaissance (réseaux professionnels, forums, associations, etc.) ?

Enfin, les propositions pourront porter sur **le travail de mesure et d'évaluation de ces activités**. Le champ de la RSE est de plus en plus soumis à des injonctions de mesure. Une des problématiques particulières auxquelles ils et elles sont confronté·es est la nécessité d'apporter des preuves, si possible quantifiées, de l'engagement vertueux du capital (Barraud de Lagerie, 2009). Dans la lignée des travaux sur la quantification (Desrosières, 2008 ; Vatin, 2009 ; Bruno, Didier et Prévieux, 2014 ; Martin, 2020) et les outils de gestion (Chiapello et Gilbert, 2013), on pourra s'interroger sur : qui construit les indicateurs de mesure de l'impact ou de la vertu, qui les standardise, les promeut ? Quels rapports de force et clivages entre réformateur·rices ces controverses sur la mesure révèlent-elles ? Que fait la réglementation croissante des référentiels de mesure à leur travail de réforme morale ? Au sein des organisations, à travers quels critères et quels

outils le travail de ces professionnel·les est-il évalué ?

### **AXE 3. Quels mondes sociaux de la réforme ?**

Le troisième axe questionne l'existence d'un ou de plusieurs espaces de la réforme du capitalisme. Peut-on parler de monde social ou de mondes sociaux (Becker, 1982), de nébuleuse(s) ou de champs faible(s) (Topalov, 1996, 2020), de réseau(x) (Diani, 1995), d'espace(s) de cause (Bereni 2021), de champ(s) organisationnel(s) (Bartley, 2007) ? Au contraire, s'agit-il de mobilisations hétéroclites dont l'efficacité tiendrait surtout à leur multiplication exponentielle ? Afin de répondre à cet ensemble de questions visant à définir les frontières internes et externes de la réforme morale du capitalisme, plusieurs objets peuvent être examinés.

**Une des pistes d'analyse est celle des hiérarchies internes** à ce(s) monde(s), notamment en termes de genre, de classe et de race. Dans un monde souvent décrit comme uniforme, toutes et tous ne sont pas au même niveau hiérarchique dans l'entreprise, n'ont pas le même salaire, les mêmes carrières, ne fréquentent pas les mêmes clubs professionnels, n'ont pas les mêmes lectures et n'adhèrent pas au même modèle de l'entreprise « durable », « responsable », « engagée », « contributive » ou encore « régénératrice ». On peut en effet observer des clivages idéologiques, des visions de la réforme contrastées et qui s'affrontent. Il est dès lors possible de poser une double question, celle de la hiérarchisation interne des promotrices et promoteurs du capitalisme responsable, et celle de la croyance dans un enjeu commun. Si l'on ne sait que peu de choses sur la différenciation interne des fonctions et des positions dans le champ de la RSE, mettre au jour des formes de division du travail de la réforme, associées à des hiérarchies fondées sur la classe, le genre, l'assignation ethnoraciale ou d'autres rapports sociaux semble une étape essentielle pour mieux interpréter les mouvements que nous voyons émerger et comprendre les nouveaux moyens « d'affirmer un statut dans les concurrences internes aux classes fortunées » (Topalov, 2020, p. 11).

**Les causes et leur classement évoluent** : climat, environnement ou réchauffement climatique, biodiversité, non-discrimination, égalité homme-femme, défense des travailleurs, soutien au monde associatif, lutte contre les inégalités... Autant de causes qui ne nécessitent pas les mêmes compétences et n'appellent pas les mêmes caractéristiques sociales, et sont inégalement réparties sur la hiérarchie symbolique de la RSE, de la philanthropie à la finance verte. Les communications s'inscrivant dans ce troisième axe pourront dès lors porter sur la hiérarchisation des causes, d'une entreprise à l'autre, d'un secteur à l'autre, d'un contexte à l'autre.

**Les circulations possibles avec d'autres espaces** interrogent également des positions d'entre-deux, joignant des dispositions capitalistes à d'autres héritages politiques, associatifs ou religieux qui pousseraient à une critique modérée. Quelles sont les circulations entre les espaces marchands, publics et associatifs ? La vertu des entreprises semble par exemple propice aux situations de reconversion entre les secteurs privé et public. La création d'un espace moral du capitalisme peut en effet faciliter la transition entre les fonctions électives et l'entreprise capitaliste, ou encore la reconversion de dispositions intellectuelles dans la prestation de services destinés à la promotion d'une nouvelle forme de capitalisme. En ce sens, les relations et les circulations entre les

secteurs de la RSE et les espaces du militantisme, du patronat ou des élites économiques doivent encore être étudiées.

## Références

Abend Gabriel, *The Moral Background: An Inquiry into the History of Business Ethics*, Princeton University Press, 2014.

Adam Thomas, *Buying respectability: philanthropy and urban society in transnational perspective, 1840s to 1930s*, Bloomington, Indiana University Press, 2009.

Agrikoliansky Éric et Annie Collovald, « Mobilisations conservatrices : comment les dominants contestent ? », *Politix*, 106 (2), 2014, p. 7-29.

Ansaloni Matthieu et Andy Smith, « Des marchés au service de l'État ? », *Gouvernement et action publique*, 6 (4), 2017, p. 9-28.

Ahmed Sara, *On Being Included. Racism and Diversity in Institutional Life*, Duke University Press, 2012.

Barman Emily, *Caring Capitalism: The Meaning and Measure of Social Value*, Cambridge University Press, 2016.

Barraud de Lagerie Pauline, « Objectiver la qualité sociale » in François Vatin (dir.), *Évaluer et Valoriser. Une sociologie économique de la mesure*, Toulouse, Presses universitaires du Mirail, 2009, p. 229-245.

Barraud de Lagerie Pauline, *Les Patrons de la vertu. De la responsabilité sociale des entreprises au devoir de vigilance*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, 2019.

Barraud de Lagerie Pauline, Élodie Béthoux, Arnaud Mias, et Élise Penalva-Icher, « La mise en œuvre du devoir de vigilance : une managérialisation de la loi ? », *Droit et société*, n° 106, 2020, p. 699-714.

Bartley Tim, « How Foundations Shape Social Movements: The Construction of an Organizational Field and the Rise of Forest Certification », *Social Problems*, 54 (3), 2007, p. 229-255.

Becker Howard S., *Art Worlds*, Berkeley, University of California Press, 1982.

Bereni Laure et Dorothée Prud'homme, « Servir l'entreprise ou la changer ? Les responsables diversité entre gestion, critique et performance de la vertu », *Revue française de sociologie*, 60 (2), 2019, p. 175-200.

Bereni Laure et Sophie Dubuisson-Quellier, « Au-delà de la confrontation : saisir la diversité des interactions entre mondes militants et mondes économiques », *Revue française de sociologie*, 61 (4), 2020, p. 505-529.

Bereni Laure, « The women's cause in a field: rethinking the architecture of collective protest in the era of movement institutionalization », *Social Movement Studies*, 20 (2), 2021, p. 208-223.

Bereni Laure, « Les stigmatés de la vertu. Légitimer la diversité en entreprise, à New York et à Paris », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 241, 2022, p. 36-55.

Bereni Laure, *Le Management de la vertu. La diversité en entreprise à New York et à Paris*, Paris, Presses de Sciences Po, 2023.

Bérout Sophie, « Perspectives critiques sur la participation dans le monde du travail : éléments de repérage et de discussion », *Participations*, n° 5, 2013, p. 5-32.

Bidet Alexandra et Solène Sarnowski, « "Y'a toujours à penser, à trouver mieux". Moments effondristes et activisme du quotidien face à la catastrophe écologique », *Sociedade e Estado*, n° 36, 2021, p. 545-562.

Boni-Le Goff Isabel et Sylvain Laurens, « Les entrepreneurs de la "nouvelle entreprise" : Acteurs, pratiques et dispositifs d'une écriture institutionnelle », *Sociétés contemporaines*, n° 89, 2013, p. 5-16.

Blanchard Soline, Isabel Boni-Le Goff et Marion Rabier, « Une cause de riche ? L'accès des femmes au pouvoir économique », *Sociétés contemporaines*, n° 89, 2013, p. 101-130.

Boltanski Luc et Ève Chiapello, *Le Nouvel Esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 1999.

Bory Anne, « Le bénévolat d'entreprise en France. Une rencontre du privé et du public sous influences étasuniennes », *Travail et emploi*, n° 133, 2013, p. 53-62.

Bory Anne et Yves Lochard, « La responsabilité sociale des entreprises : un cheval de Troie politique ? », *Sociologies pratiques*, n° 18, 2009, p. 39-50.

Bory Anne, « Perdre son âge ou la racheter ? Enjeux professionnels et organisationnels autour du bénévolat d'entreprise », *Les Mondes du travail*, n° 5, 2008, p. 39-52.

Bosvieux-Onyekwelu Charles et Valérie Boussard, « Moraliser le capitalisme ou capitaliser sur la morale ? », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 241, 2022, p. 415.

Bremond d'Ars Nicolas (de), Marie-Emmanuelle Chessel et André Grelon, *L'Entreprise et l'Évangile : une histoire des patrons chrétiens*, Paris, Presses de Sciences Po, 2018.

Briscoe Forrest et Abhinav Gupta. « Social Activism in and Around Organizations », *Academy of Management Annals*, 10 (1), 2016, p. 671-727.

Bruno Isabelle, Emmanuel Didier et Julien Prévieux (dir.), *Statactivisme. Comment lutter avec les nombres ?*, Paris, Zones, 2014.

Buchter Lisa, « Militer de l'intérieur : les stratégies des réseaux professionnels LGBT », *Travail, genre et sociétés*, n° 49, 2023, p. 65-81.

Chamayou Grégoire, *La Société ingouvernable. Une généalogie du libéralisme autoritaire*, Paris, La Fabrique, 2018.

Chessel Marie-Emmanuelle, *Consommateurs engagés à la Belle Époque : la Ligue sociale d'acheteurs*, Paris, Presses de Sciences Po, 2013.

Chiapello Ève et Patrick Gilbert, *Sociologie des outils de gestion*, Paris, La Découverte,

2013.

Comby Jean-Baptiste, *La Question climatique. Genèse et dépolitisation d'un problème public*, Paris, Liber/Raisons d'agir, 2015.

Comby Jean-Baptiste, « Un éthos pondérateur. Adoucir et filtrer la critique écologique, l'ouvrir au capitalisme. Et vice versa », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 241, 2022, p. 74-91.

Comby Jean-Baptiste et Sophie Dubuisson-Quellier (dir.), *Mobilisations écologiques*, Paris, Presses Universitaires de France, 2023.

Cochoy Franck, « Faut-il abandonner la politique aux marchés? Réflexions autour de la consommation engagée », *Revue française de socio-économie*, 1 (1), 2008, p. 107-129.

Courty Guillaume, *Les Groupes d'intérêt*, Paris, La Découverte, 2006.

Crozier Michel et Erhard Friedberg, *L'Acteur et le système*, Paris, Le Seuil, 1992.

Da Silva Nicolas, « Mutualité et capitalisme entre 1789 et 1947 : de la subversion à l'intégration », *RECMA*, n° 357, 2020, p. 36-51.

Déjean Frédérique, « L'émergence de l'investissement socialement responsable en France : le rôle des sociétés de gestion », *Revue de l'organisation responsable*, 1 (1), 2006, p. 18-29.

Déjean Frédérique, Stéphanie Giamporcaro, Jean-Pascal Gond, Bernard Leca et Élise Penalva-Icher, « Mistaking an Emerging Market for a Social Movement? A Comment on Arjaliès' Social-Movement Perspective on Socially Responsible Investment in France », *Journal of Business Ethics*, n° 112, 2013, p. 205-212.

Denord François, « Le prophète, le pèlerin et le missionnaire. La circulation internationale du néo-libéralisme et ses acteurs », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 145, 2002, p. 9-20.

Depecker Thomas, Marc-Olivier Déplaud et Nicolas Larchet, « La philanthropie comme investissement. Contribution à l'étude des stratégies de reproduction et de légitimation des élites économiques », *Politix*, n° 121, 2018, p. 9-27.

Depecker Thomas, Anne Lhuissier et Christian Topalov, « Des causes et des œuvres : les lexiques de la bienfaisance à Paris en 1900 », *Revue d'histoire de la protection sociale*, n° 8, 2015, p. 18-44.

Desrosières Alain, *Pour une sociologie historique de la quantification. L'Argument statistique I*, Paris, Presses des Mines, 2008.

Diani Mario, *Green Networks. A Structural Analysis of the Italian Environmental Movement*, Edinburgh University Press, 1995.

Dolan Catherine et Dinah Rajak (dir.), *The Anthropology of Corporate Social Responsibility*, Oxford/New York, Berghahn Books, 2016.

Dubuisson-Quellier Sophie, « From targets to recruits: the status of consumers within the political consumption movement », *International Journal of Consumer Studies*, 39 (5), 2015, p. 404-412.

Dubuisson-Quellier Sophie, *Gouverner les conduites*, Paris, Presses de Sciences Po, 2016.

Edelman Lauren B., *Working Law. Courts, Corporations, and Symbolic Civil Rights*, Chicago, University of Chicago Press, 2016.

Fourcade-Gourinchas Marion et Sarah L. Babb, « The Rebirth of the Liberal Creed: Paths to Neoliberalism in Four Countries », *American Journal of Sociology*, 108 (3), 2002, p. 553-579.

France Pierre et Antoine Vauchez, *Sphère publique, intérêts privés. Enquête sur un grand brouillage*, Paris, Presses de Sciences Po, 2017.

Ghadiri Djahanchah, Jean-Pascal Gond et Luc Brès, « Identity Work of CSR Consultants: Managing Discursively the Tensions between Profit and Social Responsibility », *Discourse & Communication*, 9 (6), 2015, p. 593-624.

Guilhot Nicolas, *Financiers, philanthropes. Vocations éthiques et reproduction du capital à Wall Street depuis 1970*, Paris, Raisons d'agir, 2004.

Hatchuel Armand, Kevin Levillain et Blanche Segrestin, « Comment la loi a instauré l'entreprise comme un acteur politique. Analyse historique et théorique de la loi Pacte et de la loi sur le devoir de vigilance », *Entreprises et histoire*, n° 104, 2021, p. 184-197.

Hirschman Albert, *Les Passions et les intérêts. Justifications politiques du capitalisme avant son apogée*, Paris, Quadrige, 2014.

Langevin Marie, Andréanne Brunet-Bélanger, Sylvain A. Lefèvre, « Financialization through payment infrastructure: The philanthrocapitalism of the Mastercard foundation », in Ève Chiapello et al. (eds), *Financializations of Development*, Routledge, 2023.

Madon Julie, « "Tu peux être écolo sans être extrémiste". Les écologistes entre engagement par le mode de vie et évitement du stigmatisme », *Politix*, n° 139, 2022, p. 95-116.

Martin Olivier, *L'Empire des chiffres*, Paris, Armand Colin, 2020.

McGoey Linsey, Darren Thiel et Robin West, « Le philanthrocapitalisme et les "crimes des dominants" », *Politix*, n° 121, 2018, p. 29-54.

Meyerson Debra E. et Maureen A. Scully. « Tempered Radicalism and the Politics of Ambivalence and Change », *Organization Science*, 6 (5), 1995, p. 585-600.

Morena Edouard, *Fin du monde et petits fours. Les ultra-riches face à la crise climatique*, Paris, La Découverte, 2023.

Offerlé Michel, *Sociologie des groupes d'intérêt*, Paris, LGDJ, 1998.

Penalva Icher Élise, « La professionnalisation dans l'Investissement socialement responsable. Le cas des analystes extra-financiers », *Revue française de socio-économie*, n° 16, 2016, p. 141-159.

Pochic Sophie, « Le féminisme de marché, ou comment la demande d'égalité « pour toutes » est devenue une égalité pour certaines », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 241, 2022, p. 16-35.

Romerio Alice, *Le Travail féministe. Le militantisme au Planning familial à l'épreuve de sa professionnalisation*, Presses Universitaires de Rennes, 2022.

Rozier Sabine, *L'Entreprise-providence. Mécénat des entreprises et transformations de l'action publique dans la France des années 1960-2000*, Thèse de doctorat en science politique, Université Paris 1, 2001.

Salman Scarlett, *Aux bons soins du capitalisme. Le coaching en entreprise*, Paris, Presses de Sciences Po, 2021.

Smith Andy, « Travail politique et changement institutionnel : une grille d'analyse », *Sociologie du travail*, 61 (1), 2019 [en ligne].

Steiner Philippe et Marie Trespeuch, *Marchés contestés : quand le marché rencontre la morale*, Toulouse, Presses Universitaires du Mirail, 2015.

Stevens Hélène, « De l'intervention psychosociologique au "développement personnel" dans l'entreprise. Esquisse d'une généalogie des relations entre management et psychologie en France » », *Regards sociologiques*, 41-42, 2011, p. 57-74.

Storrs Landon R. Y., *Civilizing capitalism: the National Consumers' League, women's activism, and labor standards in the New Deal era*, Chapel Hill, University of North Carolina Press, 2000.

Tissot Sylvie, Christophe Gaubert et Marie-Hélène Lechien (dir.), *Reconversions militantes*, Limoges, Presses universitaires de Limoges, 2005.

Topalov Christian, « Langage de la réforme et déni du politique. Le débat entre assistance publique et bienfaisance privée, 1889-1903 », *Genèses*, 1996, n° 23, p. 30-52.

Topalov Christian (dir.), *Philanthropes en 1900. Londres, New York, Paris, Genève, Ivry-sur-Seine, Créaphis*, 2020.

Topalov Christian, « Le champ "réformateur" 1880-1914 : un modèle », in Topalov Christian (dir.), *Laboratoires du nouveau siècle. La nébuleuse réformatrice et ses réseaux en France, 1880-1914*, Paris, EHESS, 1999.

Vatin, François (dir.), *Évaluer et valoriser. Une sociologie économique de la mesure*, Toulouse, Presses Universitaires du Mirail, 2009.

Vogel David, *The Market of Virtue. The potential and limits of corporate social responsibility*, Washington D.C., The Brookings Institution, 2005.

Yon Karel et Amin Allal (dir.), « Citoyennetés industrielles et formes du lien syndical », *Critique internationale*, n° 87, 2020.

# PROGRAMME

JEUDI 30 MAI 2024

9h-9h30 – Accueil des participant·es

9h30-9h50 – Ouverture

**Laure Bereni (CNRS, CMH)**, Présentation du programme ANR PROVIRCAP et introduction du colloque

9h50-10h30 – Conférence invitée

**Marie-Emmanuelle Chessel (CNRS, CSO)**, Patrons catholiques et réforme du capitalisme. Autour de l'expérience du « Réarmement moral » (1947-1955)

10h30-10h45 – PAUSE

10h45-12h30 – 2 sessions parallèles

## SESSION 1 – FORMER POUR RÉFORMER

Animation : Élodie Béthoux (ENS de Lyon, Centre Max Weber)

**Marie Benedetto-Meyer (Dares)**, Les formations à la non-discrimination à l'embauche, entre logique réformatrice et logique marchande

**Emmanuel de Lescure (Université Paris Cité, CERLIS) & Nicolas Divert (Université Lyon 2, ECP)**, Des formations continues au service de l'égalité professionnelle femmes/hommes ? Des ambitions de promotion à l'essentialisation

**Lucie Chevalier (GRESCO, Limoges & LEST, Aix-Marseille)**, Entrepreneurs, expert·es et coaches : une diversité de passeurs à l'œuvre dans la « réforme humaniste » des organisations du secteur de l'aide à domicile

**Iris Loffeier (HESAV/HES-SO, Lausanne) & Sophia Stavrou (University of Cyprus)**, Réformer les pratiques professionnelles en EHPAD, thérapeutique sociale libérale

Discussion : Coralie Perez (Centre d'économie de la Sorbonne)

## SESSION 2 – RÉFORMER DEPUIS LE TIERS SECTEUR

Animation : Anne Bory (Université de Lille, Clersé)

**Olivia Chambard (Université d'Evry-Paris-Saclay, Centre Pierre Naville et CEET)**, Des start-ups et des incubateurs (à impact) : le nouveau monde de l'économie sociale

**Jennifer Deram (Université d'Evry-Paris-Saclay, Centre Pierre Naville)**, Moraliser les problèmes publics pour les marchandiser ? Le travail associatif dans l'espace de la réforme morale du capitalisme

**Maud Hetzel (EHESS, Centre Georg Simmel)**, Pour l'écologie, par le marché. Les cas des entreprises de compostage de déchets alimentaires

**Paul Moutard-Martin (Université Versailles-Saint-Quentin, Printemps)**, L'émergence d'un mouvement pour « l'entrepreneuriat social » en France : réformer le capitalisme ou trouver sa place dans le capitalisme ?

Discussion : Karel Yon (CNRS, IDHES)

12h30-14h – PAUSE DÉJEUNER

14h-15h45 – 2 sessions parallèles

### **SESSION 3 – CONSEILLER POUR RÉFORMER**

Animation : Laure Bereni (CNRS, Centre Maurice Halbwachs)

**Louise Bellamy (Université Paris Dauphine, IRISSO)**, Panser le capitalisme : des consultant·es diffuseurs et gardiens de la vertu

**Juliette Piketty-Moine (INRAE, CESAER)**, Réformer les conduites de management pour sauver le climat : une sociologie des consultant·es carbone

**Cécile Guillaume (Surrey Business School) & Bethania Antunes (London School of Economics)**, « We are brokers, not consultants » : CSR service providers' identity work and discursive strategies

**Malik Hamila (EHESS, Centre Maurice Halbwachs)**, Accommoder la critique antiraciste la raison marchande : le rôle des consultants en diversité et inclusion

Discussion : Isabel Boni Le Goff (Université Paris 8, CRESPPA-CSU)

### **SESSION 4 – RÉFORMER LE CAPITALISME DEPUIS LE SECTEUR PUBLIC**

Animation : Antoine Machut (Sciences Po, Médialab)

**Jean-Baptiste Paranthoën (INRAE, IRISSO)**, Les courtiers régionaux du « capitalisme vert ». Hiérarchies et segmentation de l'espace du développement économique dans le Grand Est

**Louise Pasquiers (Université Paris Dauphine, IRISSO)**, L'accessibilité au service public de l'emploi : trouver la juste mesure ?

**Karine Duplan (Université de Genève)**, Militance ou normalisation néolibérale ? Des enjeux de l'engagement en faveur de l'égalité de genre et de sexualité au sein des politiques publiques

**Juliette Jouan (Université Rennes 2, ARENES)**, Du privé au public, une diffusion des logiques d'action pour l'égalité ? La comparaison des pratiques autour des enjeux LGBT+ en entreprise et dans l'enseignement supérieur

Discussion : Émilie Biland (Sciences Po, CSO)

15h45-16h15 – PAUSE

22

Réformer le capitalisme de l'intérieur ?

16h15-17h45 – 2 sessions parallèles

## **SESSION 5 – ESPACES DE CAUSE ET RÉFORME DE L'ENTREPRISE**

Animation : Chloé Socha (Sciences Po, CSO)

**Emma De Andreis (Université Paris 1, CESSP et CMH)**, Rendre l'organisation paritaire. Conditions d'émergence d'un collectif pour la cause des femmes dirigeantes

**Camille Dupuy (Université Rouen Normandie, CEET et DySoLab), Marion Flécher (UQAM et CEET) & François Sarfati (Université d'Évry Paris Saclay, CPN et CEET)**, Féminiser le secteur informatique ? Du militantisme féminin à la construction d'un marché de la cause des femmes

**Pauline Grimaud (CNAM-CEET, Sciences po-CSO)**, La semaine de quatre jours : une « petite révolution » en entreprise ?

Discussion : Marion Rabier (Université de Haute-Alsace, SAGE)

## **SESSION 6 – MORALISER LA FINANCE**

Animation : Elise Penalva-Icher (Université Paris Dauphine, IRISSO)

**Manon Piazza (EHESS/ENS, CMH)**, Rendre le capitalisme vertueux en réformant ses institutions financières ? Les mobilisations des expert-es des crypto-monnaies pour une « monnaie saine »

**Vincent Himmer (Sciences po, CSO)**, Les structures du capital « éthique ». Une étude des circuits de la finance à impact

**Ève Chiapello (EHESS, CEMS) & Camille Roth (CAMS)**, Le monde de l'impact investing vu depuis Twitter

**Marianne Le Gagneur (CNAM-CEET)**, Promesses et désillusions du télétravail : les intérêts des employeurs au sein du secteur bancaire, derrière une mesure sociale.

Discussion : Caroline Vincensini (ENS Paris-Saclay, IDHES)

VENDREDI 31 MAI 2024

9h-10h45 – 2 sessions parallèles

### **SESSION 7 – HIÉRARCHIES ET CLIVAGES DANS LES MONDES RÉFORMATEURS**

Animation : Alice Lavabre (CMH)

**Lucie Longuet (Université Côte d'Azur, ERMES) & Maximilien Serreau (Sciences Po, CRIS)**, De « fauteurs de trouble » à « leaders de demain » ? Appropriations différenciées des discours réformateurs par les élèves des écoles de commerce d'élite

**Maxime Royoux (Université de Nantes, CENS)**, Espace de la réforme, espace du lobbying. Deux organisations patronales pour « calibrer le niveau d'ambition des pouvoirs publics » en matière d'environnement

**Pierre Rouxel (Université Rennes 2, Arènes) & Guillaume Gourgues (Université Lyon 2, Triangle)**, Une vertu à éclipse. Les hiérarchisations de l'espace professionnel de la RSE dans une multinationale de la distribution sportive

Discussion : Sophie Pochic

### **SESSION 8 – ESPACES ET ACTEURS FRONTIÈRES : ENTRE MONDE ASSOCIATIF ET SECTEUR LUCRATIF (I)**

Animation : Sophie Dubuisson-Quellier (CNRS-Sciences Po, CSO)

**Fanny Lahscari (CIRAD, UMR Selmet et UMR Innovation)**, D'où vient l'engagement de l'interprofession laitière pour la promotion d'un export français durable ? Au-delà de la « demande marché », le rôle des entrepreneurs institutionnels

**Alan Le Quellec (Université Paris Nanterre, IDHES)**, Les porteurs de la cause écologique dans le champ sportif. Trajectoires, profils et rapports au monde

**Xavier Monnier (Université Paris Dauphine, IRISSO)**, Qui sont les « entrepreneur·es à impact » ? Panorama de l'entrepreneuriat engagé au prisme des propriétés et trajectoires sociales

Discussion : Nicolas Larchet

10h45-11h – PAUSE

11h-12h45 – 2 sessions parallèles

### **SESSION 9 – ESPACES ET ACTEURS FRONTIÈRES : ENTRE MONDE ASSOCIATIF ET SECTEUR LUCRATIF (II)**

Animation : Thomas Depecker (INRAE, CMH)

24

Réformer le capitalisme de l'intérieur ?

**Ève Meuret-Campfort (CNRS, CRESPPA-CSU), Maud Simonet (CNRS, IDHES), Fanny Gallot (Université Paris Est Créteil, CRHEC) & Giulia Mensitieri (EHESS-CNRS/Unil, LAP),** Faire cause commune ? Entreprises, monde associatif et pouvoirs publics dans la production de masques pendant le confinement

**Anne Bory (Université de Lille, CLERSÉ) et Alice Lavabre (Centre Maurice Halbwachs),** La philanthropie d'entreprise et familiale vue par ses praticien·nes : instrument de réforme du capitalisme ou de réforme du monde associatif ?

**Pedro Grunewald Louro (Université de São Paulo et Université Paris-Saclay, IDHES),** L'invention du « social » comme réforme du capitalisme au Brésil : la vie et la mort de la première génération de la grande philanthropie nationale (1995-2008)

Discussion : Sabine Rozier (Université Paris Dauphine, IRISSO)

## **SESSION 10 – EXPERTISES DE LA VERTU**

Animation : Pauline Barraud de Lagerie (Université Paris Dauphine, IRISSO)

**Constantin Brissaud (UC Louvain-la-Neuve, ISPOLE),** Le bon profil pour une finance verte : analyse prosopographique des expert·es de la « Platform for Sustainable Finance » de la Commission Européenne

**Félicien Pagnon (Kedge Business School) & Michelle van Weeren (Kedge Business School),** Le commerce des indulgences. Sociologie du processus de financiarisation de la notation ESG

**Laure Lelasseux (HEC Paris, Society and Sustainability Institute), Frank de Bakker (IESEG School of Management) & Grace Augustine (Bath School of Management),** Constructing expertise in societal roles inside organizations

**Antoine Machut (Sciences po, Médialab), Thomas Depecker (INRAE, CMH), Laure Bereni (CNRS, CMH) & Élise Penalva-Icher (Université Paris Dauphine, IRISSO),** Des segments éthiques de la rationalité gestionnaire ? Les carrières des professionnel·les de la RSE en France

Discussion : Jean-Pascal Gond (Bayes Business School)

12h45-14h – DÉJEUNER

14h-15h45 – 2 sessions parallèles

## **SESSION 11 – LA VERTU, LE RISQUE ET L'INTÉRÊT**

Animation : Alice Lavabre (CMH)

**Thomas Angeletti (CNRS, IRISSO),** « Changer la culture des entreprises » Genèse de la justice négociée à New York

**Lise Cornilleau (UVSQ, Printemps),** Les valeurs de la terre. Les foncières agricoles « responsables » et « écologiques » en France », entre start-upisation et

financiarisation

**Élodie Béthoux (ENS de Lyon, Centre Max Weber) & Pauline Barraud de Lagerie (Université Paris Dauphine, IRISSO)**, Porter les droits humains en entreprise. Enquête sur une fonction morale, légale et managériale

Discussion : Sylvain Laurens (EHESS, CMH)

## **SESSION 12 – L'ÉCOLOGIE DU CAPITAL**

Animation : Xavier Monnier (Université Paris Dauphine, IRISSO)

**Hadrien Coutant (Université de technologie de Compiègne, Costech)**, Devenir ingénieur écologiste : l'engagement écologiste par et dans le travail d'ingénieur

**Laure Bereni (CNRS, CMH), Thomas Depecker (INRAE, CMH) & Sophie Dubuisson-Quellier (CNRS, CSO)**, « C'est ici que j'ai le plus d'impact ». Le rapport ambivalent des responsables du développement durable à la cause écologiste

**Simon Baeckelandt (Université de Lille, CERAPS)**, Les assemblées climat des entreprises : écologiser le capitalisme en délibérant ?

**Anne-Sophie Béliard (Université Grenoble Alpes, Pacte) & Sidonie Naulin (Sciences Po Grenoble-UGA, Pacte)**, Rendre durable l'éphémère : le verdissement du secteur de l'événementiel par les marges

Discussion : Jean-Baptiste Comby (Université Paris-Panthéon-Assas, Carism/CENS)

15h45-16h – PAUSE

16h-17h – SYNTHÈSE DES SESSIONS ET CONCLUSION DU COLLOQUE

# COMPTE-RENDU DU COLLOQUE (ENTREPRISES & HISTOIRE, 2024)

*Nous remercions le comité de rédaction de la revue **Entreprises & Histoire** de nous avoir autorisé·es à reproduire le contenu (postprint) du compte-rendu du colloque « Réformer le capitalisme de l'intérieur ? » publié dans le numéro 117 de la revue en 2025, en marge d'un dossier spécial sur [« L'entreprise et les activistes »](#)).*

*Ce compte-rendu a été rédigé par Laure Bereni et Élodie Béthoux pour l'équipe ANR PROVIRCAP.*

Ce colloque s'est tenu les 30 et 31 mai 2024 sur le campus Jourdan de l'École normale supérieure à Paris à l'initiative de l'équipe de recherche PROVIRCAP (« Professionnel·les de la vertu du capitalisme : la RSE saisie par ses managers »), dont les travaux sont financés par l'Agence Nationale de la Recherche (ANR) entre 2021 et 2025<sup>2</sup>. Alors que la Responsabilité sociale des entreprises (RSE) est le plus souvent étudiée sous l'angle des discours et des instruments, le projet PROVIRCAP offre une perspective inédite sur le « capitalisme responsable » en partant de l'étude de ses managers, de leurs activités et milieux professionnels.

## 1. Le programme de recherche PROVIRCAP

Le colloque s'est ouvert par la présentation du programme PROVIRCAP par L. Bereni, qui en assure la coordination. Il est porté par une équipe de treize chercheur·es<sup>3</sup> principalement sociologues, spécialistes de différents domaines de la RSE, et mobilisant des perspectives d'analyse variées, de la sociologie du travail et des organisations à la sociologie du droit, de l'action publique et du genre. Les enquêtes menées auprès des cadres chargé·es des programmes responsables des grandes entreprises articulent des méthodes qualitatives (entretiens et observations) et quantitatives (webscraping, passation d'un questionnaire, sous la responsabilité d'É. Penalva-Icher, avec le concours d'A. Machut). L'originalité du projet consiste à comparer et analyser les liens entre cinq domaines de spécialisation professionnelle associés aux conduites dites « responsables » des grandes entreprises, qui se sont structurés de manière relativement distincte au cours de la dernière décennie : environnement (L. Bereni, S. Dubuisson-Quellier, T. Depecker), finance responsable (F. Déjean, É. Penalva-Icher, X. Monnier), diversité et qualité de vie au travail (L. Bereni, C. Socha, S. Salman), droits humains dans les chaînes de valeur (P. Barraud de Lagerie, É. Béthoux), philanthropie (A. Bory, A. Lavabre). Si le terrain français est privilégié, des enquêtes adjacentes ont été conduites aux États-Unis et en Espagne,

---

<sup>2</sup> Projet ANR-20-CE26-0012 : <https://anr.fr/Projet-ANR-20-CE26-0012>. Voir aussi le carnet de recherche PROVIRCAP qui rend compte de l'avancement du projet et de ses principaux résultats <https://provircap.hypotheses.org/>.

<sup>3</sup> P. Barraud de Lagerie, L. Bereni, É. Béthoux, A. Bory, F. Déjean, T. Depecker, S. Dubuisson-Quellier, A. Lavabre, A. Machut, X. Monnier, É. Penalva-Icher, S. Salman, C. Socha.

fournissant de fructueux contrepoints comparatifs.

Le colloque « Réformer le capitalisme de l'intérieur ? » est né du souhait de confronter les premiers résultats de ces enquêtes sur les cadres des grandes entreprises avec des recherches examinant plus largement les acteurs et actrices, pratiques et mondes sociaux de la réforme morale du capitalisme contemporain. L'essor de la RSE a en effet partie liée avec des mobilisations professionnelles, managériales et marchandes visant à transformer de manière incrémentale les entreprises et le marché, pour les aligner avec des principes éthiques ou des causes progressistes telles que la lutte contre le dérèglement climatique, la réduction des inégalités ou la préservation des droits humains. Ces mobilisations individuelles et collectives, menées par une fraction des élites économiques dans le cadre ou à proximité de leurs activités professionnelles ont été au cœur du colloque, à partir d'une triple question : qui sont ces réformateurs et réformatrices ; que font-ils et elles ; quels sont leurs mondes sociaux ? La richesse des contributions et la variété des perspectives d'analyse, de la science politique à la sociologie du travail et de l'économie, de l'environnement au féminisme, en passant par la finance et le secteur associatif, ont confirmé l'essor d'un phénomène social contemporain et d'un nouveau champ de recherche, investi par un grand nombre de jeunes chercheurs et chercheuses francophones.

## 2. Une perspective historique

Si l'appel à communications<sup>4</sup> a attiré principalement des sociologues et politistes, l'équipe PROVIRCAP a tenu à solliciter une historienne pour resituer les efforts contemporains de réforme morale du capitalisme dans une histoire plus longue. M.-E. Chessel a ainsi prononcé la conférence inaugurale sur le « Réarmement moral », un mouvement patronal chrétien, d'ampleur transnationale, qui connut son apogée en France dans les années 1950. Sa présentation s'est ouverte par l'évocation de la pièce de théâtre *Le Patron*, jouée en janvier 1954 dans la cité ouvrière de Firminy (Loire), à l'initiative des relais locaux du mouvement. La première avait eu lieu peu avant à l'Assemblée mondiale de l'organisation en Suisse. M.-E. Chessel a évoqué les mobilisations aux échelles nationale et transnationale d'un groupe de patrons protestants et catholiques affirmant leur engagement contre le communisme et pour la réforme du capitalisme – notamment en ce qui concerne les rapports entre patrons et salariés dans l'entreprise –, dix ans avant le Concile Vatican II sur l'œcuménisme (1962-1965). Elle a soulevé, à travers cette étude de cas, des questions stimulantes qui ont trouvé de forts échos avec les développements contemporains présentés lors du colloque. Quels sont les moteurs individuels et collectifs de l'engagement des élites économiques pour la réforme morale du capitalisme ? À quelles échelles – locales, régionales, nationales et transnationales – se déploie-t-il ? Comment se conjuguent volonté de changement et maintien des structures économiques existantes ? Comment se fait le passage de la croyance à l'action – vécu et mis en scène dans le cas du Réarmement moral à travers la notion de conversion et promu par le médium du théâtre ? Quelles sont les conditions sociales, politiques et intellectuelles permettant,

---

<sup>4</sup> Journées d'études « Réformer le capitalisme de l'intérieur ? Acteurs et actrices, pratiques, mondes sociaux », Paris, 30-31 mai 2024 : <https://provircap.hypotheses.org/574>

à un moment singulier, de mettre en avant la question de la « réforme de l'entreprise » et d'en faire concrètement l'expérience dans une usine, une industrie ou sur un territoire particulier ?

Au total, 46 communications ont été présentées lors de douze sessions<sup>5</sup>, animées par les membres de l'équipe PROVIRCAP et discutées par des chercheuses et chercheurs de différentes disciplines, spécialisations et institutions<sup>6</sup>. Les résumés des contributions et discussions seront prochainement accessibles sous forme d'actes en archive ouverte.

### **3. Une diversité d'acteurs et actrices de la réforme morale du capitalisme**

Si la conférence inaugurale a mis l'accent sur le rôle des patrons, et secondairement des syndicalistes, c'est à une très grande diversité d'acteurs et actrices de la réforme du capitalisme que s'est intéressé le colloque, à la fois dans et hors de l'entreprise. La figure du chef d'entreprise, tout d'abord, s'est déclinée diversement : *start-upers* de l'économie sociale (O. Chambard), employeurs du secteur bancaire (M. Le Gagneur), promoteurs patronaux de la semaine de quatre jours (P. Grimaud), entrepreneur·es à impact (X. Monnier ; V. Himmer ; È. Chiapello et C. Roth), philanthropes français (A. Bory et A. Lavabre) et brésiliens (P. Grunewald Louro), professionnels de l'événementiel (A.-S. Béliard et S. Naulin), etc. Elle est aussi apparue comme une figure collective, par le biais d'initiatives sectorielles (cas de l'interprofessionnelle laitière étudiée par F. Lahscari), du lobbying d'organisations patronales (M. Royoux), de l'action de collectifs de femmes dirigeantes (E. De Andreis) ou de mouvements d'entrepreneurs sociaux (P. Moutard-Martin). Plusieurs communications ont analysé l'émergence de professions nouvelles au sein des organisations, à l'instar des responsables du développement durable (L. Bereni, T. Depecker et S. Dubuisson-Quellier ; A. Le Quellec), des droits humains (P. Barraud de Lagerie et É. Béthoux) ou de l'accessibilité (L. Pasquiers). Dans l'entreprise, c'est aussi à travers la transformation du rôle de certains acteurs « traditionnels », tels les ingénieurs (H. Coutant), que se sont donnés à voir les acteur·ices de la réforme morale du capitalisme contemporain. Témoignant du déploiement d'un « marché de la vertu »<sup>7</sup>, le colloque s'est également intéressé aux acteur·rices externes aux grandes entreprises : formateur·ices (L. Chevalier), pour apprendre à « recruter sans discriminer » (M. Benedetto-Meyer) ou à « réussir sa carrière au féminin » (E. de Lescure et N. Divert) ; consultant·es, que ce soit sur les enjeux de décarbonation (J. Piketty-Moine), de diversité et inclusion (M. Hamila), de bénévolat d'entreprise (C. Guillaume et B. Antunes), ou de conseil en stratégie responsable (L. Bellamy) ; cadres de l'économie sociale et solidaire (J. Deram, M. Hetzel, P. Moutard-Martin, X. Monnier...) ; investisseur·ses, par exemple dans le cas des foncières agricoles (L. Cornilleau) ;

---

<sup>5</sup> Le programme est disponible ici : <https://provircap.hypotheses.org/740>

<sup>6</sup> É. Biland, I. Boni Le Goff, J.-B. Comby, J.-P. Gond, N. Larchet, S. Laurens, C. Perez, S. Pochic, M. Rabier, S. Rozier, C. Vincensini et K. Yon.

<sup>7</sup> D. Vogel, *The Market for Virtue: The Potential And Limits of Corporate Social Responsibility*. Washington, DC: Brookings Institution, 2006.

acteurs publics régionaux (J.-B. Paranthoën), mais aussi procureurs et avocats spécialisés dans la délinquance en col blanc à New York (T. Angeletti).

De l'attention portée à cette diversité d'acteurs et actrices œuvrant, dans différents espaces professionnels, à la réforme du capitalisme découlent plusieurs problématiques centrales.

#### **4. Circulations et fluidification des frontières entre les mondes**

La première est celle de la circulation de ces acteurs et actrices entre ces espaces et de leurs possibles points de rencontre. Les « entrepreneurs de la réforme morale du capitalisme » apparaissent comme des agent·es du brouillage des frontières entre monde marchand, univers associatif et secteur public, comme dans le cas de la production de masques pendant le confinement (È. Meuret-Campfort, M. Simonet, F. Gallot et G. Mensitieri) ou dans celui des entreprises de compostage de déchets alimentaires (M. Hetzel). Des circulations s'observent vers le secteur public depuis le privé (J. Jouan) ou le monde militant (K. Duplan). Elles permettent alors à certain·es de ces réformateur·ices de tirer profit de leur multipositionnalité et de déployer leurs dispositions à rapprocher des mondes ordinairement opposés. Plusieurs contributions sur les imbrications entre mondes associatif et marchand ont montré que les acteurs de l'Économie sociale et solidaire (ESS), un espace inscrit à l'intersection de ces deux mondes, cherchaient moins à réformer moralement l'économie mainstream qu'à se légitimer en important dans l'univers associatif les recettes marchandes et managériales de l'économie dominante (J. Deram, M. Hetzel, P. Moutard-Martin). De leur côté, certains dispositifs, telles les assemblées climat des entreprises (S. Baeckelandt), mettent en scène la dilution des antagonismes et rapports de force, ici entre chef·fes d'entreprise et salarié·es.

#### **5. Des univers hétérogènes et hiérarchisés**

La deuxième problématique transversale est celle des hiérarchies entre les causes défendues et entre celles et ceux qui les portent. Le colloque l'a bien montré : l'espace des mobilisations visant à moraliser le marché et les entreprises est loin d'être unifié. Cette segmentation se repère à plusieurs échelles : chez les futur·es cadres, étudiant·es des écoles de commerce d'élite (L. Longuet et M. Serreau), entre services d'une même grande entreprise (G. Gourgues et P. Rouxel), au sein de l'espace de la cause des femmes dans le secteur de l'informatique (C. Dupuy, M. Flécher et F. Sarfati), comme dans le déploiement inégal des carrières des professionnel·les de la RSE (A. Machut, T. Depecker, L. Bereni et É. Penalva-Icher). Cette hiérarchisation se lit dans la différenciation des profils en termes de capitaux scolaires, mais aussi dans la division genrée du travail de la vertu (cas des incubateurs à impact étudiés par O. Chambard).

Les communications ont également fait apparaître une diversité de rapports à la critique. Alors que certain·es réformateur·rices du capitalisme cherchent à mettre en scène leur distance à la cause pour légitimer leurs efforts, comme les spécialistes de l'accessibilité dans l'agence publique France Travail (L. Pasquiers), d'autres au

contraire affirment leur engagement moral, voire politique, afin d'en tirer des bénéfices discursifs et marchands : cas des entrepreneurs à impact (X. Monnier) ou des consultant·es carbone (J. Piketty-Moine). Si certain·es sont tiraillé·es entre engagement moral, politique et professionnel (consultant·es diversité étudié·es par M. Hamila), beaucoup sont socialement disposé·es au syncrétisme entre vertu et économie (C. Brissaud sur la « *Platform for sustainable finance* » ; F. Pagnon et M. van Weeren sur les acteur·rices de la financiarisation de la notation ESG<sup>8</sup>). Cette perspective ouvre aussi la discussion sur les moyens et voies de la réforme : alors que les réformateur·ices internes du capitalisme se distancient le plus souvent de l'univers du militantisme, associé à la rigidité, à l'émotion et au conflit, la critique s'énonce de manière policée et feutrée, et s'appuie plus volontiers sur la science (H. Coutant) ou sur le droit (P. Barraud de Lagerie et É. Béthoux). Parmi les moyens d'action, dominent les registres de la pédagogie et de l'exemple (se convertir et convertir les autres, comme dans le cas des consultant·es étudié·es par L. Pasquiers), ainsi que de l'expertise professionnelle, parfois difficile à stabiliser (managers de la RSE étudié·es par L. Lelasseux, F. de Bakker et G. Augustine).

## **6. Levier ou domestication de la critique ?**

Une dernière question transversale concerne la portée de la réforme du capitalisme de l'intérieur. Qu'est-ce que les actions ainsi engagées cherchent ou parviennent à changer ? S'agit-il *in fine* de passeur·ses ou d'agent·es de la domestication de la critique ? Dans sa conférence inaugurale consacrée au Réarmement moral, M.-E. Chessel soulignait la volonté de ces patrons chrétiens de « tout changer afin que rien ne change ». Les communications indiquent qu'il n'est pas aisé de donner une réponse tranchée et univoque à cette question. D'un côté, les projets contemporains de réforme de l'économie au service du progrès social et environnemental sont portés par un nombre croissant d'acteur·rices du monde marchand, bien au-delà de ses marges. Mais cette évolution a moins conduit à l'imposition d'un discours réformateur dominant qu'à la juxtaposition de discours (I. Loffeier et S. Stavrou) marchands, juridiques et moraux peu articulés entre eux. La transformation des pratiques se révèle par ailleurs bien plus incertaine, même si les acteur·ices qui portent ces discours affichent pour la plupart une forte croyance dans leur capacité d'agir. Nombre de communications ont mis au jour les formes de dépolitisation induites par le travail de managérialisation et de marchandisation des causes. Dans certains cas, les efforts réformateurs apparaissent clairement comme des instruments au service de la relégitimation des élites économiques : organisations patronales (M. Royoux) et firmes de l'évènementiel (A.-S. Béliard et S. Naulin) engagées pour l'environnement, mobilisations d'employeurs pour la semaine de quatre jours (P. Grimaud), ou encore engagements responsables du monde de la finance à impact (V. Himmer, È. Chiapello et C. Roth) et des crypto-monnaies (M. Piazza). Dans d'autres, pour porter des revendications critiques dans les institutions, il convient de se conformer à des manières de dire, d'être et de faire qui écartent les figures les plus militantes (K.

---

<sup>8</sup> La notation ESG désigne l'évaluation des « performances » des entreprises en matière de responsabilité « environnementale, sociale et de gouvernance », à destination des investisseurs.

Hamila, E. De Andreis, K. Duplan). Dans d'autres encore, les pratiques vertueuses restent cantonnées à la marge des marchés dominants, au sein de niches ne pouvant s'étendre sans perdre leur avantage économique (L. Bellamy).

L'ensemble des contributions présentées au colloque PROVIRCAP ouvre donc un champ de recherche foisonnant, promesse de nouvelles enquêtes et publications au cours des années à venir.

## CONFÉRENCE INVITÉE

### **Marie-Emmanuelle CHESSEL (CNRS, CSO) : « Patrons catholiques et réforme du capitalisme. Autour de l'expérience du « Réarmement moral » (1947-1955) »**

En janvier 1954, pendant une semaine, la pièce de théâtre *Le patron (The Boss)* est présentée dans la cité ouvrière de Firminy, dans la Loire, par un mouvement anticommuniste appelé « Réarmement moral ». Plusieurs personnalités locales soutiennent cette initiative. Cette pièce en trois actes a été écrite par le bras droit du fondateur du mouvement, le journaliste et écrivain Peter Howard. Elle a été jouée pour la première fois en septembre 1953 à l'Assemblée mondiale de l'organisation en Suisse. Faisant l'objet de nombreux articles dans la presse locale, elle part ensuite en tournée en France.

Cette pièce de théâtre est le cœur d'un dispositif de propagande destiné à promouvoir ce mouvement. Avant et après la pièce, chaque jour, plusieurs invités le présentent et illustrent la véracité de la pièce. Des industriels et des syndicalistes interviennent à chaque représentation. Certains viennent du Nord de la France. C'est le cas de l'industriel du textile de Roubaix, Jean Delaoutre (1918-2000), le 24 janvier 1954. Dans d'autres représentations, il va tenir lui-même le rôle du patron - et sa femme va jouer l'épouse. En 1954, ils décident tous deux de partir pour une tournée internationale du mouvement, laissant les clefs de l'entreprise, Caulliez & Delaoutre, aux associés, et leurs trois enfants à une jeune fille au pair suisse. Jean Delaoutre fait partie d'un groupe de patrons qui s'engagent dans le Réarmement moral, pour lutter contre le communisme et pour réformer le capitalisme. Cet investissement s'inscrit dans une série d'engagements de patrons chrétiens qui méritent d'être étudiés ensemble.

Cette intervention a déplié cette étude de cas, exemple particulièrement intéressant de « réforme du capitalisme de l'intérieur » prôné par un groupe de protestants et de catholiques. Ce travail en commun est original dans les années 1950, avant le Concile Vatican II sur l'œcuménisme (1962-1965). Cela nous incite à penser ensemble un moment d'ébullition au sein des milieux chrétiens et un moment de discussion du capitalisme.

Le mouvement transnational du « Réarmement moral » et son appropriation, par des patrons français, pour réformer leur entreprise et plus largement le capitalisme, ont fait l'objet d'un premier point. Dans un deuxième temps, nous nous sommes interrogée sur les outils concrètement mis en place par ce mouvement, en particulier le théâtre. Dans un troisième temps nous nous sommes demandée en quoi cette expérience était propre à un moment précis, la période d'après-guerre, et en quoi elle résonnait avec d'autres moments, notamment la Belle Epoque.

Cette intervention s'ajoute aux travaux de recherche récents d'Audrey Bonvin et de Cyril Michaud sur le Réarmement moral. Elle s'appuie sur des recherches personnelles menées dans plusieurs fonds d'archives en France (archives La Contemporaine et

archives inédites du mouvement) et en Italie (archives du Vatican).

Plusieurs questions ont pu être évoquées à l'issue de cette étude de cas. La première est celle des raisons de l'engagement. Le Réarmement moral, comme les autres mouvements auxquels ils appartiennent, offre à ces patrons un espace pour se reconnaître comme patrons ET comme catholiques ; un espace pour discuter leurs décisions (et lutter contre ce qu'ils présentent comme une 'solitude') ; un espace pour « tout changer afin que rien ne change » et tenter de transmettre leur entreprise à leurs fils ; un espace pour organiser la concurrence.

La deuxième question est celle des « échelles de l'engagement ». On voit ici que ces patrons s'engagent dans leur entreprise, mais aussi dans leur région et dans un mouvement transnational qui a ses bases à Caux en Suisse et à Mackinac aux Etats-Unis. Ces échelles s'entrecroisent en permanence.

La troisième est la question de l'articulation de l'individuel et du collectif. Ici, c'est la dimension religieuse qui favorise le passage entre une croyance et une action - la notion de conversion, et sa mise en scène. Bien entendu, on pourrait examiner d'autres modalités de passage.

La quatrième est la question des contextes particuliers et des traditions. Ici on a vu un contexte très particulier, où se rencontrent deux traditions de critique du capitalisme, issus du protestantisme et du catholicisme. Mais ce contexte se referme en 1955 avec la condamnation du mouvement par le Saint-Office. Le dialogue entre protestants et catholiques ne reprendra qu'avec Vatican 2 en 1962, au moment même où la question de la « réforme de l'entreprise » deviendra une thématique en France chez certains patrons et hommes politiques gaullistes.

Pour conclure, l'histoire d'un monde chrétien en ébullition et l'histoire des tentatives de réforme du capitalisme sont deux objets qui méritent selon nous d'être pensés ensemble.

## Références

Bonvin Audrey, « Une décennie de "Caux Round Table": le réseau patronal transnational du Réarmement moral, entre tournant néo-libéral et éthique d'entreprise (1986-1996) », *Relations internationales*, n° 180, 2020, p. 121-137.

Chessel Marie-Emmanuelle, « Hors des murs de l'entreprise. Patrons du Nord et formation à la décision dans les années 1950-1970 », in Patrick Castel, Marie-Emmanuelle Chessel (dir.), *À la recherche de la décision. Études de cas en sciences sociales*, Lille, Presses du Septentrion, 2024, p. 196-212.

Fouilloux Étienne, *Une Église en quête de liberté. La pensée catholique française entre modernisme et Vatican II 1914-1962*, Paris, Desclée de Brouwer, 1998.

Jenner Pamela, *Changing Society Through Drama. Moral Re-Armament at the Westminster Theatre*, London, Crediton, Pinocchio Press, 2018.

Michaud Cyril, « "Changer les hommes, les nations, le monde" : le dispositif du

témoignage à travers la propagande filmique du Réarmement moral (1950-1960) », in Charles Coutel (dir.), *Témoigner? Entre acte parole. Une herméneutique du témoignage*, Paris, Éditions Paroles et Silences, 2017, p. 85-104.

## **SESSION 1. FORMER POUR RÉFORMER**

### **Marie BENEDETTO-MEYER (Dares) : « Les formations à la non-discrimination à l'embauche, entre logique réformatrice et logique marchande »**

Depuis le 28 janvier 2017, la loi Égalité et citoyenneté (L.1131-2) impose que « dans toute entreprise employant au moins trois cents salariés et dans toute entreprise spécialisée dans le recrutement, les employés chargés des missions de recrutement reçoivent une formation à la non-discrimination à l'embauche au moins une fois tous les cinq ans ». Si cette obligation témoigne d'une volonté, de la part du législateur, d'agir en matière d'égalité de traitement des candidat.es à un emploi, elle illustre aussi, en creux, les relations complexes entre action publique et acteurs économiques « réformateurs », chargés de l'application des lois en matière de lutte contre les discriminations (Bereni, 2023).

Tout se passe comme si le législateur avait donné aux acteur·ices, au sein des organisations, toute latitude pour se saisir de cette obligation. La loi est en effet à la fois peu audacieuse et peu contraignante, puisqu'elle n'est assortie d'aucune précision quant au contenu ou au format des formations, et reste imprécise sur les fonctions concernées par l'obligation. Elle n'a jusqu'ici fait l'objet d'aucun suivi par l'Etat, ni de sanctions pour les entreprises qui ne s'y conforment pas. La formation se centre par ailleurs sur la seule étape de l'embauche, qui n'est pas, loin s'en faut, le seul moment où s'exercent des pratiques discriminatoires dans l'emploi (Doytcheva, 2018). Enfin, la loi rend finalement obligatoire des actions de formation et de sensibilisation qui étaient souvent déjà présentes dans les entreprises avant 2017.

Sept ans après sa promulgation, la loi a néanmoins permis de voir se développer une offre foisonnante de formations à la non-discrimination à l'embauche, qui recouvre des programmes très hétérogènes, du module de e-learning de moins d'une heure à la formation « en présentiel » de deux jours, en passant par la formation interne.

La recherche présentée s'intéresse à la manière dont les formateur·ices et les organismes de formation se sont saisis de cette loi et ont développé, en pratique, des contenus, des programmes et supports concrets. On montre que ces dispositifs sont différenciés selon la manière dont ils s'intègrent tout d'abord dans la logique professionnelle des formateur·ices, leur engagement plus ou moins fort dans la lutte contre les discriminations et leur vision critique à l'égard des pratiques d'entreprise. Leurs choix sont également marqués par les contraintes du marché de la formation, où la logique marchande et la concurrence sont de plus en plus prégnantes.

La communication se fonde sur 19 entretiens réalisés auprès de formateur·ices dispensant des formations intitulées « recruter sans discriminer » au sein d'organismes variés. Les entretiens ont été complétés par l'observation de trois

formations et d'un atelier pédagogique. Un questionnaire a également été administré auprès d'entreprises sur leurs pratiques de formation en matière de non-discrimination à l'embauche, et a obtenu 85 réponses. Ces données ont été complétées par l'analyse de documents de formation (programmes en ligne sur les sites d'organismes de formations, supports de formation) et de documents historiques (comptes-rendus de réunions et des débats autour du projet de loi).

L'enquête montre que si le projet de loi a été porté initialement par des associations engagées dans la lutte contre les discriminations, le marché de ces formations se partage aujourd'hui entre des organismes très différents : cabinets d'avocat·es, organismes de formation généralistes ou spécialisés en Ressources Humaines, associations ou cabinets conseil spécialisés dans la diversité et l'inclusion, et encore formateur·ices internes (souvent les managers de la diversité et de l'inclusion lorsqu'il y en a dans les entreprises). Chaque catégorie de formateur·ices articule différemment les enjeux de la lutte contre les discriminations et de réforme des pratiques avec ses propres enjeux (économiques, de notoriété et de légitimité professionnelle). La formation se révèle ainsi, pour les juristes d'entreprise, un moyen de rappeler les risques de contentieux, tandis que pour les RH il s'agit avant tout de proposer une « mise à plat les process » pour professionnaliser des pratiques et asseoir la légitimité toujours fragile de leur fonction (Fondeur, 2014 ; Cortéséro et al., 2013). Pour les spécialistes de la diversité enfin, la formation doit « ouvrir les chakras » et être le premier pas vers la prise de conscience des « biais inconscients », des discriminations indirectes, mais aussi de la « richesse » de la diversité (Bereni, 2009). Les choix en matière de contenus comme les modalités des formations (durée, formes pédagogiques) sont également guidés par des objectifs économiques : les formations doivent être attractives (donc courtes et peu onéreuses), répondre aux attentes supposées des commanditaires et constituent parfois des « produits d'appel » pour vendre d'autres prestations (conseil, accompagnement, autres formations...).

Dès lors, la recherche permet de s'interroger sur les éléments discursifs et les actions pratiques des acteur·ices qui s'emparent des formations comme des moyens de réformer les pratiques de recrutement au nom de la justice sociale et de l'équité tout en s'accommodant du caractère marchand des formations, tandis que pour d'autres, il s'agit avant tout d'un moyen assumé de servir des intérêts économiques et des enjeux professionnels.

## Références

Bereni Laure, « "Faire de la diversité une richesse pour l'entreprise" : la transformation d'une contrainte juridique en catégorie managériale », *Raisons Politiques*, n° 35, 2009, p. 87-106.

Bereni Laure, *Le Management de la vertu. La diversité en entreprise à New York et à Paris*, Paris, Presses de Sciences Po, 2023.

Cortéséro Régis, Sylvain Kerbouc'h, David Melo et Alexandra Poli, « Recruteurs sous tensions. Discrimination et diversité au prisme de registres argumentaires

enchevêtrés », *Sociologie du travail*, 55 (4), 2013, p. 431-453.

Doytcheva Milena, « Diversité et lutte contre les discriminations au travail. Catégorisations et usages du droit », *Les Cahiers de la LCD*, 6 (1), 2018, p. 13-35.

Fondeur Yannick, « La "professionnalisation du recrutement" au prisme des dispositifs de sélection », *Revue française de socio-économie*, 2(14), 2014, p. 135-153.

**Emmanuel de LESCURE (Université Paris Cité, CERLIS) & Nicolas DIVERT (Université Lyon 2, ECP) : « Des formations continues au service de l'égalité professionnelle femmes/hommes ? Des ambitions de promotion à l'essentialisation »**

Malgré la croissance de la part des femmes parmi les cadres, les positions les plus stratégiques demeurent occupées majoritairement par les hommes, les femmes se heurtant à un « plafond de verre » (Laufer, 2005) alimentant la division sexuée du travail (Maruani, 2017). Pourtant, des lois ont été adoptées pour favoriser l'égalité professionnelle entre les deux sexes comme celle de 1983 dite « loi Roudy » demandant aux entreprises de produire un rapport annuel sur la situation comparée des femmes et des hommes. Progressivement, ce cadre a été renforcé par l'adoption de textes définissant des obligations dans les domaines de l'emploi, de la formation ou de la promotion professionnelle illustrant comment « l'égalité professionnelle s'est progressivement imposée comme problème public en France » (Blanchard, 2016 : 16).

Bien que les inégalités sexuées observées dans le monde du travail résistent désormais peu à d'éventuelles justifications, le principe de l'égalité professionnelle est « encore loin d'être inscrit dans la réalité » (Laufer, 2014 : 109). La mise en œuvre d'une égalité réelle a été soutenue par l'instauration d'une obligation de négocier et, parallèlement aux mesures juridiques, des accords interprofessionnels, de branches ou d'entreprises voient le jour et incarnent une « stratégie d'enrôlement des entreprises » (Blanchard, 2018 : 57). Parmi les initiatives mises en place par les entreprises, la formation professionnelle, régulièrement présentée comme un instrument de modernisation, de diffusion des réformes et de transformation des pratiques est mobilisée. Plus spécifiquement, des formations destinées aux femmes cadres sont de plus en plus souvent proposées afin de favoriser leur accès aux postes de décision et de dépasser une supposée « autocensure ».

Depuis les années 2000, les entreprises se sont, en France, engagées dans des politiques d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes prolongeant une dynamique apparue une quinzaine d'années plus tôt aux États-Unis. Dans ce mouvement, de nouvelles activités ont émergé mobilisant différentes actions de formation. Assurées en interne au sein des services de RH mais aussi en externe via le conseil en égalité professionnelle, elles participent à la diffusion d'un capitalisme responsable (Bereni, 2023). Le conseil en égalité professionnelle (Blanchard, 2018) constitue l'une de ces activités proposées par des cabinets de conseil ou des organismes de formation généralistes ou spécialisés. Prioritairement destinées à un public de femmes cadres, ces formations, souvent de courtes durées, se fixent pour ambition de favoriser l'évolution professionnelle des femmes et apparaissent sous différents intitulés qui mobilisent les termes : féminin, réussir, développer, dynamiser, carrière ou leadership. Plus récemment, afin d'objectiver l'existence d'une segmentation du marché du travail et d'encourager la promotion de femmes, la mise en œuvre de l'index égalité dans le cadre de la loi du 5 septembre 2018 ou la définition de quotas dans les instances dirigeantes des entreprises accompagnées de possibles sanctions financières constituent les dernières étapes en date de ce qui apparaît être

des réponses à ce qui semble être devenu un problème social.

Face à ces inégalités de parcours professionnels, les entreprises ont régulièrement recours à des formations visant à abolir les supposées barrières et obstacles qui empêcheraient les femmes d'embrasser les mêmes carrières que leurs collègues masculins. Ce faisant, la formation permettrait de dépasser une assignation à un genre. À partir de l'étude du cas d'une entreprise privée d'assurance et de protection sociale employant plus de 11 000 personnes nommée ici « Assur », nous étudions les contenus d'une formation destinée à des femmes identifiées comme cadres « à (haut) potentiel » ou futurs « talents » par le service des ressources humaines (RH). Repérées comme dotées de capacités « à manager, à évoluer, à diriger » (Falcoz, 2001 : 222), ces femmes ont participé à une formation intitulée « Réussir sa carrière au féminin<sup>9</sup> ». Conduite par un organisme de formation spécialisé dans le « *leadership* », cette formation se situe à la croisée d'un outil de gestion des RH et d'un dispositif de lutte contre les inégalités. Cette entreprise communique beaucoup en interne sur son engagement pour l'égalité professionnelle entre les sexes comme l'incarne la création, en 2015, d'un comité dédié à « l'égalité professionnelle et à la mixité femmes-hommes dans les équipes ». Pourtant, les femmes représentent 63 % des effectifs d'Assur mais 78 % des non-cadres contre 48 % des cadres.

Étudier une telle formation visant explicitement la promotion des carrières féminines s'avère particulièrement fécond pour éclairer le fonctionnement de la formation au regard d'un marché interne du travail. Comment la direction de l'entreprise Assur justifie-t-elle le recours à la formation ? De quelle façon les inégalités de carrière sont-elles présentées et comment les participantes reçoivent-elles cette formation ? Comment interprètent-elles les disparités de parcours professionnels ?

Pour répondre à ces questions, nous avons analysé des documents internes à l'entreprise, étudié le support utilisé et diffusé pendant la formation et mené des entretiens auprès d'une quinzaine de femmes cadres l'ayant suivie. En effet, si leur participation à la formation est saluée par ces femmes, ce dispositif n'offre pas d'opportunité pour transformer les pratiques de l'entreprise et tend plutôt à asseoir paradoxalement l'individualisation des trajectoires sur une psychologisation des contraintes professionnelles et personnelles et à conforter les normes de carrières masculines comme des normes neutres ou asexuées.

## Références

Bereni Laure, *Le Management de la vertu*, Paris, Presses de Sciences Po, 2023.

Blanchard Soline, Le conseil en égalité professionnelle : quel genre d'entreprise ? *Travail, genre et sociétés*, 2018, 39, p. 141-158.

Falcoz Christophe, Les « cadres à haut potentiel » ou l'obligation de réussite, in P. Bouffartigue (dir.), *Cadres : la grande rupture*, Paris, La Découverte, 2001.

Laufer Jacqueline, *L'Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes*, Paris, La

---

<sup>9</sup> Ce nom reprend le titre d'un ouvrage de Natasha Josefowitz publié aux éditions d'Organisation en 1987, traduction de *Paths To Power : A Woman's Guide From First Job To Top Executive* (Basic Books, 1980).

Découverte, 2014.

Pochic Sophie, Le féminisme de marché, ou comme la demande d'égalité « pour toutes » est devenue une égalité pour certaines, *Actes de la recherche en sciences sociales*, 2022, 41, p. 16-35.

**Lucie CHEVALIER (GRESCO, Limoges & LEST, Aix-Marseille) :  
« Entrepreneurs, expert-es et coachs : une diversité de passeurs à  
l'œuvre dans la « réforme humaniste » des organisations du secteur  
de l'aide à domicile »**

Le secteur de l'aide à la personne rencontre une pénurie de main d'œuvre, accentuée depuis la crise de la covid-19<sup>10</sup>. Les difficultés de recrutement de ces métiers reposent sur une mauvaise qualité de l'emploi, avec de faibles salaires et un fort taux de travail à temps partiel (Silvera et al, 2023). A cela s'ajoutent des conditions de travail difficiles, comprenant notamment une pénibilité physique et émotionnelle souvent sous-évaluée (Avril, 2014 ; Devetter et al, 2023). Le sous-financement structurel du secteur est par ailleurs régulièrement mis en avant comme la cause de ces difficultés.

En concertation avec les pouvoirs publics ou indépendamment de ces derniers, le secteur cherche à résoudre la « crise » par différents moyens : campagnes publicitaires, instauration d'une journée nationale des aides à domicile, revalorisation d'une partie des salaires pour les salariées relevant du secteur associatif, etc. Parallèlement, certains acteurs avancent un autre type de réponse à travers une réforme des organisations et du management, en s'appuyant sur des approches dites « innovantes » et sur des discours humanistes. Leur proposition de modernisation du secteur s'inscrit dans le cadre de la nouvelle gestion publique entamée depuis les années 1990 (Bezes, 2009) et de la chalandisation du secteur médico-social (Chauvière, 2007). Ces acteurs mobilisent une « critique artiste » (Boltanski et Chiapello, 1999) d'un management déshumanisé qui nuirait aux individus et aux bénéficiaires du secteur, et proposent de moraliser les organisations à travers davantage d'autonomisation et de responsabilisation des salariées. C'est notamment le cas de la méthode « Buurtzorg <sup>11</sup> », portée en France par un collectif d'entrepreneurs.euses sociaux et de coachs. La réforme proposée vise donc à « humaniser » (Loffeier *et al.*, 2021) le management en s'inspirant des concepts de l'entreprise libérée (Carney et Getz, 2012 ; Laloux, 2014) et en convoquant le développement personnel ainsi que des concepts issus de la psychologie (Stevens, 2008) et du coaching (Salman, 2021). Dans ce contexte, une région française a en effet déployé entre 2019 et 2022 un programme expérimental de formation à ces innovations, à destination de services d'aide à domicile. Plusieurs parcours de formation ont été proposés aux structures relevant de statuts, tailles et territoires différents.

Nous proposons de nommer ces réformateurs des « passeurs ». Le concept de « passeurs », en tant qu'« acteurs individuels qui sont intermédiaires dans le processus de transfert d'une norme ou de pratiques, mais aussi producteurs de ces normes ou pratiques » (Jobard et al, 2020), semble en effet propice au dépassement

---

<sup>10</sup> AAP-2023-AUTODOC-327999. Cette recherche a bénéficié du soutien de la CNSA dans le cadre du Dispositif de financement de contrats doctoraux et de quatrièmes années de thèse (session 1) du Programme de soutien à la recherche « Autonomie : personnes âgées, personnes en situation de handicap à tous les âges de la vie, proches et professionnels », conduit par l'IRESP.

<sup>11</sup> Issu du service infirmier hollandais du même nom, ce service s'inspire fortement du courant des entreprises libérées et propose aux infirmier-es de s'auto-organiser en petites équipes sur un territoire donné.

de la dichotomie entre producteurs de normes et destinataires de ces dernières : les passeurs, qui occupent davantage un rôle qu'un statut défini, se situent à l'interface de plusieurs positions, et contribuent autant à produire, diffuser et bénéficier des normes, ici managériales. Cette communication se propose donc d'explorer les profils des passeurs de ces normes que sont les intervenant.es qui assurent, auprès des structures d'aide à domicile, les formations visant à les accompagner dans la réforme de leur organisation. Qui sont ceux qui réalisent le travail de relai d'une idéologie managériale ? Quelles stratégies de présentation de soi mobilisent-ils et elles pour convaincre des publics parfois hétérogènes ?

Basée sur une thèse de sociologie toujours en cours, la communication s'appuie sur des matériaux ethnographiques recueillis à l'occasion d'une quarantaine de journées d'observation du programme de formation. Des entretiens longitudinaux menés avec les formateur.ices complètent les données pour illustrer les différents rôles endossés par ces intermédiaires dans la diffusion d'une idéologie réformatrice « humaniste » du management du secteur médico-social.

Il s'agit de montrer qu'au-delà des types de managements proposés, des ressemblances existent entre ces passeurs, que l'on peut saisir dans un essai de typologie selon trois pôles : entrepreneurs (il s'agit ici des formateurs mettant en avant leur parcours passé ou actuel d'entrepreneur ou de patron « libérateur » et promoteur d'une nouvelle entreprise « morale » (Bosvieux-Onyekwelu et Boussard, 2022)), experts (les formateurs correspondant à cette catégorie mettent en avant leurs savoirs théoriques ou scolaires pour justifier leur légitimité) et coachs (les formatrices relevant de cette catégorie ont en commun le fait d'être des femmes assurant les aspects des formations relevant du développement personnel et de la question des affects). Cette répartition permet in fine de convertir un public hétérogène : des dirigeant.es du secteur médico-social, dont les profils ont évolué (Heichette, 2021) ce qui semble les rendre réceptifs à la diffusion de ces dispositifs managériaux, et qui apparaissent sensibles aux discours des experts et des entrepreneurs ; mais aussi des encadrant.es intermédiaires et des aides à domicile devant être convaincu.es du bienfondé des innovations proposées mais aussi de la légitimité des formateur.ices, et qui semblent se projeter plus facilement dans les représentations véhiculées par les coachs.

## Références

Bezes Philippe, Réinventer l'État. Les réformes de l'administration française (1962-2008), Paris, Puf, 2009.

Devetter François-Xavier, Dussuet Annie et Puissant Emmanuelle, *Aide à domicile, un métier en souffrance. Sortir de l'impasse*, Ivry sur Seine, Éditions de l'Atelier, 2023.

Jobard Fabien, Geeraert Jérémy, Laumond Bénédicte, Mützelburg Irina, Zeigermann Ulrike, « Sociologie politique des passeurs : acteurs dans la circulation des savoirs, des normes et des politiques publiques », *Revue française de science politique*, n° 70, p. 557-573.

Loffeier I., Poulet C., Stravou S., « Humaniser le soin aux personnes âgées ? Réponses transnationales du marché de la formation continue », *Sociologie du travail*, 63 (4),

2021.

**Iris LOFFEIER (HESAV/HES-SO, Lausanne) & Sophia STAVROU (University of Cyprus) : « Réformer les pratiques professionnelles en EHPAD, thérapeutique sociale libérale »**

Régulièrement objets de scandales médiatiques et publics, les établissements d'hébergement pour personnes âgées représentent des objets originaux : ils représentent dans le même temps des solutions inévitables à certains problèmes posés aux vieillissements, et des problèmes publics, car leur mise en œuvre génère historiquement des défis moraux, économiques et sociaux.

Sommés d'améliorer leurs pratiques, ils sont, en France, soumis à évaluations régulières, internes et externes depuis la mise en place de conventions tripartites liant État, départements et établissements, avalisant leur reconnaissance en tant qu'EHPAD. Mais que peuvent être de bonnes pratiques ? Sur quels référentiels s'appuyer pour consacrer les évaluations ? Comment s'améliorer ?

La réforme ou l'amélioration des connaissances des professionnels de première ligne est fréquemment citée comme solution de choix. Tandis que se multiplient les guides de bonnes pratiques professionnelles et les injonctions de droit souple à l'échelle internationale, la formation continue est consacrée comme courroie de transmission intermédiaire privilégiée.

Cette configuration dessine une forme de thérapeutique sociale où il s'agit de rendre vertueux les traitements réservés aux plus âgés sur un modèle libéral. Chaque établissement, individualisé, est laissé libre de s'adresser aux formations et aux contenus auxquels il s'essaie. Tout acteur volontaire pour se saisir de la question est laissé libre de s'installer en tant qu'acteur économique, y compris à l'échelle internationale. Cette configuration n'est pas sans effet, ni sur les trajectoires des acteurs intermédiaires pris dans cette arène – dans les organismes de formation, comme dans les établissements -, ni sur les contenus et les connaissances mises en circulation.

L'Ehpad et sa réforme apparaissent par conséquent des objets de choix pour réfléchir la question des relations entre responsabilités sociales et publiques, le rôle du secteur marchand dans ces relations et la mise en œuvre concrète de ces rapports. Nous verrons ici en quoi l'établissement pour personnes âgées apparaît comme un objet particulièrement concerné par les logiques libérales et capitalistes à l'échelle globale, ainsi que la critique qu'elles génèrent. Une seconde partie s'arrêtera sur les configurations sociales et matérielles de cette thérapeutique sociale d'inspiration libérale. Et enfin une troisième partie brossera à grand traits une partie des rapports de pouvoir qui s'établissent entre institutions et dispositifs pédagogiques.

*L'Ehpad délégué ?*

L'Ehpad, bien que figure incontournable de la prise en charge de certaines situations liées à l'avancée en âge, en représente la dernière solution, figure repoussoir de dernier recours pour la plupart de ses résidents comme pour la plupart de ses employés. D'un côté, en tant que structure d'emploi, il se caractérise aujourd'hui notamment par ses difficultés de recrutement, un turn over élevé, ainsi que par un nombre élevé de postes non pourvus. De l'autre, en tant que structure d'accueil, il se

caractérise par une population de plus en plus âgée, de plus en plus dépendante, et présentant des troubles cognitifs dans sa grande majorité, mais ne représentant qu'une part de plus en plus minoritaire de chaque tranche d'âge (voir travaux de la Drees sur ces points, notamment Bazin & Muller, 2018 ; Balavoine, 2022).

Parmi les différents statuts possibles pour les établissements, c'est le secteur privé à but lucratif qui a le plus progressé, les secteurs public et privé à but non lucratif affichant respectivement une quasi-stagnation et une progression moitié moindre que le premier entre 2011 et 2015 (Muller, 2015). Ainsi, malgré l'image générale d'un secteur en relative difficulté, l'intérêt privé à son endroit semble ne pas faiblir, bien au contraire. Dans ce secteur comme ailleurs, ce sont les dotations publiques qui financent les emplois relatifs aux soins et à la dépendance, faisant apparaître une première forme de délégation, numérique et comptable au secteur privé.

Mais cette délégation au secteur privé est aussi de nature symbolique, lorsque l'on considère les politiques de la qualité qui promeuvent la réforme des pratiques en vue de leur amélioration. Dans le schéma actuel, il revient au marché de la formation continue de formuler des propositions de formation et de définir les connaissances adéquates et les méthodes vertueuses susceptibles d'améliorer les pratiques. Il revient aux établissements de choisir parmi cette offre et de porter, avec leurs employés, la responsabilité – morale et pénale – de la production de pratiques vertueuses.

*La formation continue sur un modèle libéral, « militantisme mercantile »*

Au niveau intermédiaire, il revient aux acteurs de la formation continue de composer avec le paradoxe moral et cognitif que constitue le fait de faire profit de l'amélioration de la condition des pensionnaires de maisons de retraites. À la fois militants et marchands, les réformateurs, pour l'essentiel soignant-es de formation, doivent convaincre les client-es avant, pendant et après leurs interventions qu'ils n'incarnent pas des « ruses du capitalisme », convaincre de la sincérité de leur enthousiasme et de leur détermination sans toutefois « en faire trop ».

Ils et elles peuvent décrire leur entrée dans la carrière de réformateurs comme une véritable conversion, mise en adéquation entre leurs pratiques et leur morale, longtemps mise à mal par les pratiques de soin dans le secteur, sans pour autant créer de malaise ou de culpabilité chez les personnes formées. Devenus à la fois militants et marchands de leurs modèles, leurs curricula eux-mêmes reflètent l'hybridation de ces exigences, produisant des objets pédagogiques particuliers à de multiples égards (Stavrou et al. 2024).

Leur activité peut être rapprochée de ce que Julie Gervais (2024) nomme le « militantisme mercantile » à partir de la figure de l'entreprise Airbnb. Pratiquant une forme de lobbying, les organismes de formation enquêtés visent, notamment par l'exemple mais pas seulement, à générer une pression sur la fabrique de l'action publique. Leurs enseignements incluent un commentaire sur les insuffisances de celles-ci et la nécessité d'agir, mais également sur les insuffisances de certains groupes ou gestionnaires d'établissements avec lesquels ils refusent plus ou moins ouvertement de travailler. Ils invitent également leur public et leurs clients à politiser leur inconfort, tout en les enjoignant à se faire eux-mêmes porte-paroles de la qualité de leur activité ou de leurs produits.

### *Les institutions contre le monde marchand*

Cela étant, nos observations montrent que la puissance réformatrice des modèles et des organismes de formation varie selon les configurations locales.

Car de leur côté, les institutions-établissements, à la fois réformées et réformatrices peuvent produire, parfois malgré elles, des résistances, notamment lorsque les institutions ordinaires du travail ne consacrent qu'un temps extra-ordinaire aux discours pédagogiques, qui peuvent pâtir du statut de prestataires. La prise de pouvoir qui lui est accordée durant la formation peut ne pas perdurer après les temps de formation (Poulet, Loffeier, Stavrou, 2023).

Les rapports de pouvoir qui se dessinent entre réformateurs et gestionnaires d'établissement apparaissent en effet comme des clefs de lecture particulièrement importantes. Car le modèle pédagogique, qui tire en partie sa légitimité d'une réussite commerciale, peut se voir remis en cause si le client considère que tout ou partie des propositions ne lui conviennent pas et/ou s'il échoue à s'installer dans la durée. Lorsqu'il y parvient en revanche, on constate dans le degré particulièrement polyphonique des discours des personnes formées, que plutôt qu'une réforme complète, le discours pédagogique ajoute des voix à celles qui sont déjà présentes (Loffeier, Poulet & Stavrou, 2022). Il revient alors aux professionnels de porter et faire tenir ensemble des voix et des enjeux sociétaux de niveaux très divers, allant de la qualité des interactions quotidiennes jusqu'à la mise en œuvre de politiques globales (de santé, économiques et morales).

### **Références**

Balavoine Angélique (DREES), 2022, « Des résidents de plus en plus âgés et dépendants dans les établissements d'hébergement pour personnes âgées », *Études et Résultats* n° 1237.

Bazin Mahel et Muller Marianne, 2018, « Le personnel et les difficultés de recrutement dans les Ehpad », *Études et Résultats*, DREES, n° 1067, juin.

Gervais Julie, « Les affaires publiques d'une entreprise privée. Airbnb et l'orchestration d'un militantisme mercantile, *Actes de la recherche en sciences sociales* », n° 251, 2024, p. 16-33.

Loffeier Iris, Poulet Célia et Stavrou Sophia, « Changer les établissements pour personnes âgées par les mots ? », *Tracés. Revue de Sciences humaines*, n° 43, 2022, p. 55-74.

Poulet Célia, Loffeier Iris et Stavrou Sophia, « Temps court/temps long de la formation continue », *Recherches & éducations* [En ligne], n° 26, 2024.

Stavrou Sophia, Poulet Célia, Loffeier Iris, « Quand les droits pédagogiques se muent en devoirs professionnels. Hiatus dans la formation continue pour la réforme des pratiques professionnelles en santé », *Revue française de pédagogie*, n° 220, 2024, p. 83-97.

## **DISCUSSION Session 1 : Coralie PEREZ (Centre d'économie de la Sorbonne, Université de Paris 1 Panthéon-Sorbonne)**

La formation continue des salarié.es, ses acteurs et la multiplicité des rôles qu'on lui assigne, est un objet rarement considéré comme digne d'attention par les chercheur.ses. Comme l'écrit Guy Bruzy dans l'introduction à l'ouvrage paru en 2007, dont la session porte le titre, *Former pour réformer*, faire une socio-histoire de la formation révèle pourtant que « la formation n'a jamais été ce lieu de consensus et de reconnaissance de valeurs partagées » qu'on lui prête ou prétend lui faire jouer. C'est consécutivement à des conflits politiques – notamment autour de la recherche de gains de productivité dans les années 1950 – que s'est constituée la « formation » telle qu'on l'entend aujourd'hui, c'est-à-dire une catégorie instituée faisant référence à des outils et des dispositifs, et le plus souvent saisie en lien avec l'emploi.

C'est en résonance avec ces travaux que s'inscrivent les communications présentées, en interrogeant **les capacités transformatrices de la formation continue sur** (au moins) deux dimensions : **la lutte contre les discriminations et l'amélioration des conditions de travail** (via la transformation des pratiques professionnelles ou de l'organisation du travail).

Portant sur les formations à la discrimination en entreprise rendues obligatoires par la Loi Égalité et citoyenneté du 28 janvier 2017, la communication de **Marie Benedetto-Meyer** montre bien l'hypocrisie d'une injonction à former sans prévoir de sanction associée et avec un contenu qui est laissé à la discrétion des organismes de formation. L'absence de volonté politique d'évaluer l'effectivité et les résultats de ces formations a d'ailleurs pour corollaire l'absence de données statistiques permettant de mesurer la participation effective à ces formations. L'analyse du contenu des formations dévoile trois approches du problème des discriminations que l'on peut reformuler comme suit : une approche pragmatique (éviter le contentieux), une approche technique (outiller les services RH) et une approche éthique (identifier les biais cognitifs). Ce résultat étant établi, on peut alors s'interroger sur le processus d'achat de ces formations au sein des entreprises, ses acteurs (en particulier quelle place y prennent les managers de la diversité ?), ses critères de choix (coût, réputation... ?) et sa réception par les équipes formées. Même peu normées ou insuffisamment ambitieuses, qu'est-ce que ces formations révèlent des pratiques sociales et que contribuent-elles à produire dans les relations de travail ? Comme les formations pour la lutte contre la discrimination à l'embauche, la formation « réussir sa carrière au féminin » déployée dans une grande entreprise française et étudiée par **Nicolas Divert et Emmanuel de Lescure** ne paraît pas véritablement en mesure de remettre en cause les fondements structurels de la domination, ici du patriarcat. Il apparaît que la formation « réussir sa carrière au féminin » conforte les femmes cadres visées par ce dispositif dans l'idée qu'il faut « lutter contre les complexes féminins » ; autrement dit, elle relève d'une approche individuelle et psychologisante plutôt que collective et structurelle des causes des inégalités de parcours professionnel. Le contenu et les modalités de la formation apparaissent comme résultant d'une succession de décisions – cibler les destinataires, choisir le prestataire, choisir les modalités pédagogiques (formation mixte ou non...)

etc. – où se confrontent et se négocient des visions potentiellement différentes des problèmes adressés, confrontations que l'on aimerait voir davantage éclairées par l'analyse. Au total, on se demande si le déploiement de cette formation permet d'interroger les règles du jeu prévalant dans l'entreprise en termes d'horaires de travail, d'organisation temporelle des réunions, de critères de promotion, voire de les modifier.

Dans quelle mesure la formation peut-elle être le vecteur de changements dans les modes d'organisation du travail et les pratiques professionnelles pour renforcer l'attractivité de deux secteurs dits « en tension » que sont le secteur médico-social et celui de l'aide à domicile ? Cette question traverse les deux autres communications. Celle de **Iris Loffeier et Sophia Stravou** sur la « pédagogisation de la prise en charge des personnes âgées » en Suisse montre comment la formation peut être envisagée comme une « courroie de transmission des bonnes pratiques professionnelles », déléguant à ses acteurs – organismes de formation notamment – la définition et la diffusion de pratiques « vertueuses ». Pour autant, est-ce que ces formations permettent d'améliorer les pratiques professionnelles au sens de susciter un échange sur ce qui fait obstacle à bien travailler ? Comme l'a montré Emmanuelle Puissant (coord. 2023), deux conceptions du travail s'entrechoquent dans ces établissements : une conception sociale, historique, portée par les salarié.es et une conception industrielle et marchande, véhiculée par les politiques publiques. La première promeut un travail relationnel et collectif, mettant au centre la personne accompagnée et ses besoins. Elle se heurte à la seconde qui rabat le travail sur une succession de tâches, d'actes, dont le temps de réalisation est compté. Loin de permettre de traiter cette contradiction, la formation l'évade voire la renforce par la diffusion de « bonnes pratiques » supposées transférables d'un établissement à l'autre. Au contraire, les formations étudiées par **Lucie Chevalier** visant à transformer l'organisation du travail dans le secteur de l'aide à domicile semblent porteuses d'une possible contestation du management vertical et prescriptif en promouvant des modes d'organisation alternatifs, faisant davantage place à l'autonomie et l'initiative des salarié.es. De cette « réforme humaniste » en action, sont ici présentés ses « passeurs » (entrepreneurs, experts, coachs...) et leurs trajectoires biographiques et professionnelles. Pour autant, qu'est-ce que leurs dispositions et leurs profils variés ont à nous dire sur ces projets politiques de transformation des rapports de pouvoir dans l'entreprise ? Cherchent-ils à convaincre les dirigeants des structures formées de lâcher prise sur le *reporting*, le contrôle, les plannings, ou bien d'être davantage à l'écoute et bienveillants ?

Au total, il ressort de ces analyses que **la formation, dans ses attendus et ses contenus, est le plus souvent pensée à distance du travail réel** ; présentée comme une réponse à un besoin dans une vision fonctionnaliste, la formation relève pourtant moins de la nécessité, comme l'a observé Lucie Tanguy (2007), que d'un travail social, en premier lieu celui des responsables des « ressources humaines » qui achètent et choisissent les formations (prestataires et contenus). Au-delà, et bien que souvent affichée comme une conquête sociale, la formation continue a été et demeure un objet d'entente sociale, de compromis, voire de légitimation du capitalisme et des rapports de pouvoir en place.

## Références

Brucy Guy, Caillaud Pascal, Quenson Emmanuel, Tanguy Lucie, *Former pour réformer. Retour sur la formation permanente (1945-2004)*, Paris, La Découverte, 2007.

Puissant Emmanuelle (coord.), *Des évolutions technologiques pour qui ? Pourquoi ? Transformations du travail, de son sens et de ses finalités dans le secteur social et médicosocial*, Rapport final. Grenoble, Noisy-le-Grand : Université Grenoble Alpes, Creg, CGT Isère, Ires, 2023.

Tanguy Lucie, « La fabrication d'un bien universel », dans Brucy Guy *et al.*, *Former pour réformer. Retour sur la formation permanente (1945-2004)*, Paris, La Découverte, 2007, p. 31-68.

## SESSION 2. RÉFORMER DEPUIS LE TIERS SECTEUR

### **Olivia CHAMBARD (Université d'Évry-Paris-Saclay, Centre Pierre Naville et CEET): « Des start-ups et des incubateurs (à impact) : le nouveau monde de l'économie sociale »**

Cette communication porte sur un segment du monde de l'entrepreneuriat, qui connaît un développement foisonnant depuis une décennie : celui de l'entrepreneuriat dit à « impact » social ou écologique. Elle déplace la focale de celles et ceux qui sont habituellement sous le feu des projecteurs – les entrepreneur·es – vers les acteurs·rices qui, dans l'ombre, les accompagnent.

La présentation s'appuie sur une enquête ethnographique menée dans deux structures situées à Paris, que nous appelons ici le Tech Lab et l'Atelier. Offrant des places de travail aux porteur·es de projets sur le modèle des espaces de *coworking* qu'elles sont en partie, ces structures proposent également des programmes d'accompagnement à l'entrepreneuriat. Elles se désignent de ce fait comme des « incubateurs », même si aucune des deux ne prend des participations au capital des entreprises accompagnées, ne correspondant pas en cela au modèle des incubateurs inventés dans la *Silicon Valley* pour accompagner les *start-ups*. Principalement fréquenté par des diplômé·es (plus ou moins fraîchement) issu·es de grandes écoles prestigieuses (d'ingénieurs et dans une moindre mesure d'écoles de commerce), le Tech Lab est résolument tourné vers l'innovation technologique. S'inspirant des codes des *start-ups* (Flécher, 2021), les entrepreneur·es accompagné·es et/ou hébergé·es entendent mobiliser les technologies du numérique pour « craquer des problèmes » sociaux et écologiques. Presque aussi sélectif socialement, l'Atelier est un lieu historiquement plus proche du monde associatif mais qui opère depuis quelques années une forme de syncrétisme entre les codes de l'économie sociale et solidaire (ESS) et ceux du monde de l'innovation.

C'est aux travailleurs et aux travailleuses de ces structures – que nous désignons comme des « incubateurs » – ainsi qu'à leur modèle économique et social que s'intéresse cette communication. Les membres de leurs équipes, dirigeant·es et collaborateurs·rices, font certes office de « personnels de renfort » (Becker, 1982) qui fournissent une série d'appuis permettant aux entrepreneurs de se livrer à l'« activité cardinale » du monde de l'entrepreneuriat social, dans lequel tous et toutes sont pris. Mais les équipes des incubateurs ont aussi à cœur de faire « tourner leur boutique » et de développer leur petite entreprise. Ces salarié·es s'apparentent en outre à des « entrepreneurs de morale », pour reprendre une autre expression d'Howard Becker, engagé·es dans la promotion de la cause de l'entrepreneuriat social et dans le façonnage de ses contours. Ils et elles sont ainsi traversé·es par les mêmes tensions que les entrepreneur·es sociaux accompagné·es, et qui sont générées par la recherche simultanée d'un positionnement « éthique » ou « vertueux » et d'une rentabilité

conforme à la logique entrepreneuriale.

La communication s'organise en deux temps.

Intitulée « une armée des ombres entre quête de sens, business et care », la première partie est consacrée à l'analyse des trajectoires et des aspirations de ces agent·es au service des entrepreneur·es. Elle montre un groupe professionnel jeune, largement féminisé (d'autant plus aux postes subalternes), qui oscille entre quête de sens et sens du *business*, tout en accomplissant un travail de *care* auprès des entrepreneur·es, plus souvent masculins. Issu·es du pôle économique des classes moyennes et supérieures, ces agent·es, à l'instar des entrepreneur·es qu'ils et elles accompagnent, sont critiques vis-à-vis du capitalisme sans être pour autant prêt·es à faire complètement sécession vis-à-vis du monde de l'entreprise. Doté·es d'un « habitus clivé », ces agent·es cherchent à concilier un engagement éthique, fondé sur la mission d'accompagnement d'entreprises sociales, et une logique entrepreneuriale de rentabilité, tout en assumant également au quotidien des tâches moins valorisées dont l'exercice est marqué par une domination de genre (accompagnatrices « au service » des entrepreneurs). Les tensions qui caractérisent ces agent·es se réfractent dans les incubateurs qui les emploient et qu'ils contribuent à développer.

Intitulée « *On ne peut pas se permettre d'être les compagnons de la chanson : des structures à la recherche de leur modèle économique et social* », la deuxième partie porte sur les contradictions auxquelles ces structures font face lorsqu'elles tentent de dupliquer le principe de l'incubateur dans le secteur de l'économie sociale. Il s'agit d'abord de l'élitisme de ces structures, qui sélectionne un public socialement très aisé, ce qui n'est pas sans rentrer en tension avec leur ambition affichée d'ouverture sociale. Le second type de contradictions auxquelles s'affrontent les agent·es, cette fois plus directement dans leur travail quotidien, a trait à la fabrication d'une communauté. Il s'agit en effet d'impliquer des entrepreneur·es, concentré·es sur leur projet individuel pour lequel on leur a promis un accompagnement personnalisé, tout en attendant d'elles et eux un travail d'investissement collectif qui contribue à fabriquer la valeur du lieu. Limiter les comportements de « passager clandestin » fait dès lors partie du « sale boulot » que doivent effectuer les agent·es. C'est enfin une difficulté à articuler des activités qui entrent parfois en tension entre elles – comme la location de places de *coworking*, le conseil à des grandes entreprises, l'accompagnement des entrepreneur·es, l'organisation d'événements dans la structure, etc. –, mais dont la combinaison se trouve au cœur du modèle économique des incubateurs. Sans prise de participation au capital des entreprises accompagnées, l'activité de soutien à leur endroit doit en effet être financée par d'autres activités, comme le conseil à des grands groupes. Mais l'enjeu consiste à maintenir le bon équilibre, ie ne pas trop se consacrer aux entrepreneur·es – en raison de la rentabilité insuffisante de cette activité – mais suffisamment pour ne pas les perdre (ou perdre les meilleur·es) – au risque de mettre en péril l'identité d'un lieu qui vend à des grandes entreprises ou aux pouvoirs publics son image d'incubateur de *start-ups* innovantes.

## Références

Becker Howard S., *Les Mondes de l'art*, Paris, Flammarion, 1982.

Chambard Olivia, Stevens Hélène, « Les passeurs de l'entrepreneuriat à l'université », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 240, 2021, p. 58-77.

Flécher Marion, *Le Monde des start-up, le nouveau visage du capitalisme*, thèse de doctorat en sociologie, Université Paris-Dauphine / PSL, 2021.

Maus Amandine, Sammut Sylvie, « Les structures d'accompagnement, des entreprises comme les autres. Contribution de la théorie des capacités dynamiques », *Management & Prospective*, n° 34, 2017, p. 203-226.

Moutard-Martin Paul, « "Entrepreneuriat social" : une catégorie qui accompagne la "marchandisation" du secteur à lucrativité limitée ? », *Revue française des affaires sociales*, n° 234, 2023, p. 111-128.

**Jennifer DERAM (Université d'Évry-Paris-Saclay, Centre Pierre Naville) : « Moraliser les problèmes publics pour les marchandiser ? Le travail associatif dans l'espace de la réforme morale du capitalisme »**

Secteur d'activité en plein essor, les recycleries et les ressourceries font partie des formes contemporaines de la consommation engagée. Elles tentent d'esquisser des solutions face aux nombreux défis posés par la prévention et la gestion des déchets, tout en œuvrant à concilier leurs vocations sociales (prix peu élevés, insertion, bénévolat) à leurs objectifs écologiques. Principalement composées d'associations, ces structures se situent au croisement des politiques de l'emploi (Ateliers Chantiers d'Insertion, contrats aidés,...) et des mutations récentes d'un secteur privé lucratif en quête de respectabilité écologique et sociale. En quoi ces évolutions sont-elles susceptibles de redessiner les frontières et les finalités du travail associatif réalisé au sein de ces structures ?

La communication est d'abord revenue sur les mutations récentes du travail associatif, notamment sur sa professionnalisation et sa salarisation. Dans le secteur des ressourceries et des recycleries l'on assiste notamment au développement des Ateliers Chantiers d'Insertion, les personnes en CDDI (contrat à durée déterminée d'insertion) représentant la majorité des contrats salariés (74%), et des Structures d'Emploi Pérennes (35% des structures). Il a également été question de l'évolution des sources de financement du secteur associatif qui, face à la diminution des financements publics, se tourne davantage vers les acteurs privés et tend à développer davantage les activités marchandes (vente de services, d'objets). Dans les associations enquêtées nous avons pu relever le développement des activités de vente en ligne, une pression accrue sur le chiffre d'affaires, ainsi que le développement de partenariats et de mécénat de compétences avec des structures et acteurs du secteur privé lucratif. Ces évolutions peuvent également avoir une incidence sur les carrières des travailleur·ses du secteur, notamment au vu des passerelles ouvertes avec le secteur privé lucratif et d'une mise à distance avec les mondes militants comme nous avons pu le voir.

Après avoir questionné la position des associations « à la croisée des mondes » privés, publics et militants, il a été question du travail de moralisation effectué au sein des recycleries et ressourceries à partir de deux dimensions: la sensibilisation écologique d'une part, et l'activation vers l'emploi d'autre part. Qu'il s'agisse des permanences effectuées dans les déchetteries, des événements organisés ou bien des interventions auprès des institutions scolaires, le discours écologique mis en avant dans les ressourceries et les recycleries place la focale sur les « petits gestes » de tri auxquels chacun·e est invité à contribuer. Sur le versant de l'accompagnement vers l'emploi, l'accent est mis sur les « freins » individuels et les projets professionnels personnalisés. Au travers de ces exemples, nous avons pu voir que en mobilisant un cadre de pensée et d'action qui met davantage l'accent sur des logiques de responsabilisation individualisantes, les associations contribuent alors, sans que cela ne soit ni explicite ni volontaire de leur part, à une moralisation des problèmes publics que sont la crise

écologique et le chômage.

Dans un troisième et dernier temps, la présentation a proposé une articulation entre les concepts de moralisation et de marchandisation en s'appuyant sur les données empiriques. La moralisation conduit non seulement à une dépolitisation et une désétatisation des problèmes publics et de l'intérêt général, mais elle ouvre également la voie à des formes de marchandisation. En favorisant des formes de régulation privées, elle favorise un glissement du hard law vers du soft law, d'une régulation étatique contraignante à une « autorégulation » privée basée sur des politiques « incitatives ». Les acteurs du secteur privé lucratif sont alors invités à déployer des solutions vertueuses ce qui les amène à se rapprocher des associations, et plus largement du champ de l'économie sociale et solidaire. La marchandisation désigne alors à la fois la tendance des associations à revoir leurs modèles économiques pour y intégrer une part croissante de financements privés (vente, prestations de services, partenariats avec des entreprises privées, fondations...) mais aussi la marchandisation des solutions apportées, tant à la surproduction de déchets qu'aux problématiques de la privation d'emploi. Ainsi le secteur privé lucratif tend à s'inscrire dans un capitalisme présenté comme vertueux, et même si certains acteurs de l'ESS regrettent l'expansion de grandes entreprises sur leurs sphères d'activités, à l'instar de l'Union pour le Réemploi solidaire, ils y contribuent parfois malgré eux en promouvant un cadrage moral des grandes problématiques contemporaines.

Cette communication s'est appuyée sur un travail de terrain qualitatif réalisé dans le cadre d'une thèse de sociologie. Une observation participante a été effectuée au sein d'une recyclerie associative sur une durée de deux ans et une quarantaine d'entretiens semi-directifs a été réalisée auprès de salarié·es, de bénévoles, de membres fondateur·ices et de directeur·ices de structures entre 2018 et 2022 dans dix ressourceries situées dans deux départements français.

## Références

Barman Emily, *Caring Capitalism. The Meaning and Measure of Social Value*, Cambridge University Press, 2016.

Bosvieux-Onyekwelu Charles, Boussard Valérie, *Moraliser le capitalisme ou capitaliser sur la morale ?*. *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 241, 2022, p. 4-15.

Chamayou Grégoire, *La Société ingouvernable. Une généalogie du libéralisme autoritaire*, La Fabrique, 2018.

Comby Jean-Baptiste, *La Question climatique. Genèse et dépolitisation d'un problème public*, Paris, Raisons d'agir, 2015.

Hély Matthieu, *Les Métamorphoses du monde associatif*, Paris, Puf, 2009.

## **Maud HETZEL (EHES, Centre Georg Simmel): « Pour l'écologie, par le marché. Les cas des entreprises de compostage de déchets alimentaires »**

La réglementation européenne rend obligatoire la valorisation organique des déchets alimentaires à partir du 1er janvier 2024 : or, sur les 40 millions de tonnes de déchets organiques produits en France, moins d'un quart est actuellement valorisé par compostage. Les gisements de déchets organiques apparaissent alors comme une ressource disponible pour une gestion plus écologique des déchets, mais aussi pour de nouveaux marchés économiques. C'est ce qu'illustre le déploiement récent de petites entreprises dédiées à la collecte et au compostage des déchets alimentaires qui transforment ce secteur, auparavant bénévole et autogéré dans un cadre associatif. Ce sont aux créateurs et créatrices de ces entreprises que nous nous intéressons ici. Comment comprendre que la création d'entreprise soit envisagée par certains individus comme une modalité d'action écologique ? Qui sont ces créateurs et créatrices, qui ont en commun de chercher à réformer le secteur des déchets alimentaires en se présentant comme plus écologiques que les grandes entreprises et plus efficaces que le secteur associatif ? Malgré ce positionnement commun, à l'intersection entre logique marchande et logique écologique (Bereni et Dubuisson-Quellier 2020), en quoi l'analyse des trajectoires révèle-t-elle des socialisations professionnelles et militantes hétérogènes ? Quelles sont les conséquences de cette hétérogénéité sur les rapports de pouvoir au sein de l'espace étudié ?

Cette communication s'appuie sur une enquête ethnographique auprès de deux réseaux d'entreprises, Vélocompost et Magicompost<sup>12</sup>. Dans les deux entreprises, deux périodes d'observation intensive ont été réalisées et complétées par 61 entretiens avec les dirigeant·es et salarié·es des entreprises, qui portaient sur le parcours professionnel des enquêté·es, leur travail au quotidien dans l'organisation et leur rapport à l'écologie. Cette enquête nous a permis de comparer des organisations dont l'activité est similaire – la collecte et le compostage de déchets alimentaires de professionnels et de ménages dans une visée de gestion écologique des déchets –, mais qui ont des pratiques économiques et techniques différentes, tout comme leurs fondateurs et fondatrices ont des positionnements économiques et militants distincts.

L'enquête réalisée permet de mettre en avant deux résultats. Elle permet tout d'abord de souligner l'hétérogénéité sociale des dirigeant·es des entreprises écologiques. D'un côté, cet espace est investi par un groupe majoritairement féminin d'anciennes cadres du public et de l'ESS, caractérisé par une socialisation militante de longue date que la crise écologique vient renforcer et qui investissent la création d'entreprise non pas tant comme une fin en soi que comme un moyen pour travailler autrement. Dans la lignée des hypothèses soulevées par l'appel à communication, ces créatrices occupent des positions sociales ambivalentes : tout en appartenant aux classes moyennes et supérieures, leur genre et leurs diplômes universitaires les placent dans une position marginale. D'un autre côté, l'espace est aussi marqué par la présence d'un second sous-groupe d'ancien·nes cadres du privé, plus doté·es en capital économique, scolaire et social, qui incarnent, malgré la mixité de ce second groupe, les formes dominantes

---

<sup>12</sup> Le nom des entreprises, ainsi que celui de toutes les personnes citées dans cette communication, a été anonymisé.

de la « masculinité dirigeante » (Bereni et Jacquemart 2018 ; Boussard 2016). L'entrée dans l'entrepreneuriat écologique de ces ancien·nes cadres du privé est ainsi au croisement d'une conversion écologique tardive, centrée sur la sphère domestique, et d'une vocation managériale et gestionnaire, qui fait de la création d'entreprise une fin en soi.

Dans un second temps, le constat de cette hétérogénéité sociale permet de mettre au jour des hiérarchies internes. En effet, les trajectoires et les positions des dirigeant·es entrent en correspondance avec celles des entreprises étudiées, qui connaissent des destins inégaux. La structuration de l'espace se fait au profit de celles qui sont les plus conformes à un ordre marchand et capitaliste et au détriment des plus contestataires à l'égard de cet ordre. Ainsi, si les dirigeant·es envisagent leurs petites entreprises comme une alternative en opposition aux grandes entreprises industrielles, qui incarnent à leurs yeux des formes de greenwashing, l'espace hybride étudié est marqué par des formes de hiérarchie et de sélection des initiatives réformatrices du capitalisme, qui font écho aux logiques d'endogénéisation et de neutralisation des critiques mises en avant au sujet de ces mêmes grandes entreprises (Boltanski et Chiapello 2011 ; Barraud de Lagerie 2019).

## Références

Barraud de Lagerie Pauline, *Les Patrons de la vertu : de la responsabilité sociale des entreprises au devoir de vigilance*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, 2019.

Bereni Laure et Dubuisson-Quellier Sophie, « Au-delà de la confrontation : saisir la diversité des interactions entre mondes militants et mondes économiques », *Revue française de sociologie*, 61 (4), 2020, p. 505-529.

Bereni Laure et Jacquemart Alban, « Diriger comme un homme moderne. Les élites masculines de l'administration française face à la norme d'égalité des sexes », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 223 (3), 2018, p. 72-87.

Boltanski Luc et Chiapello Ève, *Le Nouvel Esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 2011.

Boussard Valérie, « Celles qui survivent : dispositions improbables des dirigeantes dans la finance », *Travail, genre et sociétés*, 35 (1), 2016, p. 47-65.

## **Paul MOUTARD-MARTIN (UVSQ, Printemps) : « L'émergence d'un mouvement pour « l'entrepreneuriat social » en France : réformer le capitalisme ou trouver sa place dans le capitalisme ? »**

Inscrit dans l'axe « Qui sont ces réformateurs et réformatrices ? », la contribution proposée entend revenir sur l'émergence en France d'un mouvement de promotion de l'entrepreneuriat social, sur la nature du projet associé à cette notion dans sa déclinaison française, telle qu'elle a été élaborée et promue par le Collectif pour le développement de l'entrepreneuriat social (Codès) puis le Mouvement des entrepreneurs sociaux (Mouves) entre 2006 et 2014, et sur la place donnée aux ambitions de transformation du capitalisme en son sein.

Dans un premier temps, nous reviendrons sur l'émergence du Codès et du Mouves, au sein duquel convergent les principaux acteurs de la promotion de l'entrepreneuriat social en France dans les années 2000 (Chaire entrepreneuriat social de l'Essec, Ashoka, Avise), aux côtés de dirigeants d'organisations inscrites dans un pôle marchand et entrepreneurial de l'économie à lucrativité limitée. Nous montrerons que ce groupe d'intérêt (Offerlé, 1998) au service de la promotion et de la défense des entrepreneurs sociaux, est traversé, comme l'ensemble des acteurs promouvant l'entrepreneuriat social, par un double enjeu de « professionnalisation » des organisations de l'économie à lucrativité limitée, entendue comme l'importation d'outils de gestion et de pratiques marchandes issues du secteur privé dans ce secteur, et de promotion d'un modèle alternatif d'entreprise, alliant efficacité économique et mission sociale.

L'entrepreneuriat social à la française apparaîtra ainsi à la fois l'expression de la volonté d'un ensemble de dirigeants d'organisations de l'économie à lucrativité limitée (entreprises d'insertion, coopératives, associations) de défendre leurs intérêts auprès de l'État, d'affirmer leur inscription dans l'économie de marché en forgeant une identité adéquate à la position spécifique qu'ils y occupent, en rupture avec les formes d'euphémisation de l'économie (Darbus, 2009) qui prévalent dans une partie de leur secteur, et de revendiquer un projet de réforme du capitalisme.

Si l'entrepreneuriat social, parfois confondu avec le social business, fait partie des catégories associées à l'idée d'un autre capitalisme dans lequel les entreprises se mettraient au service de « l'impact social », nous verrons cependant que, dans le cadre de ce triple caractère, ce sont les deux premiers aspects qui priment chez celles et ceux qui vont promouvoir cette notion. Alors que le Mouves émerge dans une période de critique des limites d'un capitalisme financiarisé après la crise de 2008, perçue comme une opportunité de faire valoir des organisations revendiquant leur capacité à être « efficaces » au service du bien commun (Gérome, 2014) nous nous interrogerons sur les paradoxes des ambitions réformatrices des entrepreneurs sociaux.

Nous soulignerons ainsi que, si les entrepreneurs sociaux peuvent formuler une volonté de transformer le capitalisme, ils apparaissent d'abord à la recherche d'une identité qui leur permette de concilier défense de leur projet « d'utilité sociale » et revendication des impératifs gestionnaires et entrepreneuriaux qui s'imposent à eux de façon croissante. Dans le même temps, nous noterons que les rapports qu'entretiennent ces acteurs appartenant à un secteur « dominé de l'économie

dominante » (Hély et Moulévrier, 2013) avec les entreprises traditionnelles semblent façonnés par une volonté de reconnaissance.

Dans ce cadre, tout en revenant sur le contenu de ces projets de réforme du capitalisme, dont le centre de gravité se situe sur le terrain de sa moralisation, la volonté affichée de « démocratiser l'économie » (Sibille & Ghezali, 2010), d'incarner « l'entreprise du XXIème siècle » ou d'inventer un « capitalisme d'intérêt général » sera ressaisie au prisme de qui nous semble être sa fonction première : légitimer des organisations situées aux marges de l'économie de marché, quitte à participer, ce faisant, à réaffirmer la légitimité et le caractère indépassable de l'économie de marché.

Méthodologie :

Cet article s'appuie sur des travaux menés dans le cadre d'une thèse en sociologie sur l'émergence de l'entrepreneuriat social en France sous la direction de Matthieu Hély. La méthodologie de ce chapitre est basée sur l'exploitation d'entretiens semi-directifs avec un ensemble d'acteurs ayant pris part à l'émergence du Codès puis du Mouves (n = 35) et sur l'étude des archives de l'AVISE (2002 - 2010), du Codès (2006 - 2010) et du MOUVES (2010 - 2012).

## Références

Darbus Fanny, *Pratiques et praticiens de l'économie sociale et solidaire*, Thèse pour le doctorat de sociologie, EHESS, 2009.

Gérome Clément, L'entrepreneuriat social en France : un renouvellement des discours et des pratiques au sein du secteur associatif ?, *Lien social et politiques*, n° 72, 2014, p. 75-90.

Hély Matthieu, Moulévrier Pascale, *L'ESS de l'utopie aux pratiques*, Paris, La Dispute, 2013.

Offerlé Michel, *Sociologie des groupes d'intérêt*, Montchrestien, 2018.

Sibille Hugues, Ghezali Tarik, *Démocratiser l'économie le marché à l'épreuve des citoyens*, Paris, Grasset, 2010.

## DISCUSSION Session 2 : Karel YON (IDHES, CNRS)

Les contributions de cette session examinent le rôle des acteur·rices issu·es de mondes sociaux qui se situent aux marges des monde de l'entreprise capitaliste : le monde de l'économie sociale et solidaire (associations, mutuelles, coopératives) d'une part, celui des entreprises sociales ou à impact d'autre part. Ces marges sont aussi des marches frontières, au sens de surfaces de contact, d'espaces d'échange, d'interpénétration, d'*hybridation*. Les quatre communications insistent sur cette idée.

En effet, les quatre terrains convergent autour d'un même résultat. Ils donnent à voir le fait qu'il s'agit finalement moins de réformer le capitalisme, au sens où il y aurait une rationalité propre au tiers-secteur qui viendrait mitiger la rationalité capitaliste, voire la redéfinir, que d'entremêler la rationalité morale et la rationalité marchande. *In fine* il s'agit même plutôt, en sens inverse, de **marchandiser le tiers secteur**, en ringardisant les anciennes formes d'économie sociale et coopérative, **plutôt que de moraliser le capitalisme**.

Les communications mettent en lumière les rappels à l'ordre du marché, c'est-à-dire la sanction par le marché de la valeur économique d'une activité à laquelle est subordonnée l'utilité sociale.

**Paul Moutard-Martin** montre, dans une perspective de sociologie des groupes d'intérêts, que la cause de l'entrepreneuriat social permet de se distinguer des acteurs et des représentations traditionnelles de l'ESS, assimilés à une forme « asséchée » d'économie « dirigée ». Elle permet de construire une légitimité entrepreneuriale pour des acteurs qui n'étaient pas reconnus comme de « véritables » entrepreneurs, c'est-à-dire des acteurs capables de gérer de manière efficace et de générer du profit. De ce point de vue, elle contribue à consolider les positions des partisans du capitalisme dans le monde de l'ESS, face aux acteurs de l'ESS qui pensaient leur monde comme porteur d'une économie alternative à celle du capitalisme. Le mouvement de l'Entrepreneuriat social est un mouvement de réforme (capitaliste) de l'ESS, plutôt qu'un mouvement de réforme du capitalisme.

Dans une perspective de sociologie économique, **Maud Hetzel** montre pour sa part que la codification d'obligations en matière de compostage depuis 2010 crée une demande qui rend possible l'émergence d'un marché de la collecte et du compostage des déchets alimentaires. Qui dit marché dit mise en concurrence : en l'occurrence deux entités qui incarnent deux visions de l'activité. D'un côté, Velocompost, une association devenue coopérative fondée par des militantes associatives et politiques, qui fait le choix assumé, mais techniquement difficile, de la collecte à vélos pour des raisons écologiques. Velocompost défend le bien-fondé d'un subventionnement public dans la mesure où son activité devrait être reconnue comme une délégation de service public, au sens traditionnel du terme. De l'autre, Magicompost est une entreprise fondée par des cadres de l'entrepreneuriat social diplômés de grandes écoles, qui s'allie à des cadres issus du privé lucratif. D'emblée, ces entrepreneurs mobilisent leurs réseaux pour lever des fonds et nourrir une croissance fondée sur la conquête de nouveaux marchés, en faisant le choix pragmatique de la collecte en camion. La communication fait le récit du triomphe de la seconde vision sur la première, ce qui

permet notamment de souligner le rôle des pouvoirs publics dans la validation des acteurs les mieux ajustés à l'ordre marchand. Là encore, on voit à quel point l'émergence d'un marché du compostage contribue moins à écologiser les pratiques capitalistes qu'à marchandiser les pratiques écologiques.

Dans une perspective de sociologie du travail, **Olivia Chambard** propose une ethnographie de deux « incubateurs à impact », le Tech Lab et l'Atelier. Mais alors que la participation au capital des entreprises émergentes était au fondement du modèle des incubateurs de *start-ups* né dans la *Silicon Valley*, ces deux structures entendent accompagner le développement des entreprises sociales autrement qu'en étant intéressées financièrement à leur essor. Est mise en lumière une injonction contradictoire entre, d'un côté, l'objectif d'impact social qui suppose une démarche d'inclusivité et d'ouverture, et de l'autre l'enjeu de crédibilité marchande, aussi bien vis-à-vis des *start-ups* ciblées que des incubateurs classiques, ce qui implique de cultiver des formes de distinction et de sélectivité. Il s'agit d'un modèle économique précaire qui renforce la dépendance aux grands groupes et aux projets subventionnés. Finalement, ces projets ne contribuent pas à penser différemment les conditions d'émergence et le rôle social des *start-ups*. L'économie traditionnelle des *start-ups* reste un modèle de référence qui pèse sur le développement de ces espaces, lesquels n'existent dès lors que comme une région dominée dans l'espace des incubateurs, à l'image des salariées des incubateurs à impact, personnels de renfort qui ressemblent aux entrepreneurs qu'elles servent tout en occupant des positions dominées dans les hiérarchies sociales, scolaires et de genre.

Enfin, dans une perspective de sociologie de l'emploi, centrée sur les carrières professionnelles plutôt que sur l'activité ou l'organisation du travail, la contribution de **Jennifer Deram** s'appuie sur une enquête de terrain auprès de ressourceries et de recycleries associatives en territoire rural. Il met au jour la double fonctionnalité de ces structures du point de vue de l'ordre marchand. Les associations, en tant qu'interfaces entre les mondes militants et marchands, créent pour celles et ceux qui les dirigent des opportunités de carrière qui n'étaient pas envisagées initialement dans les mondes de l'économie dominante. Parallèlement, elles permettent de reconnecter au marché de l'emploi des travailleur·ses qui en étaient éloigné·es.

Il ressort de la lecture de ces quatre contributions que ces diverses expériences donnent avant tout à voir des formes d'accommodement à l'économie dominante de la part d'acteur·ices investi·es dans des secteurs dominés de l'espace social (entreprises d'insertion, associations écologistes) ou elles et eux-mêmes dominé·es (personnels de renfort dans les *start-ups*). Est-ce une lecture excessivement légitimiste ?

Ce sentiment va de pair avec une autre idée que l'on retrouve dans les communications : ces différentes initiatives dans l'entrepreneuriat social ou à impact gagnent moins à être analysées comme des tentatives de réformer le capitalisme que comme des **expériences visant à aménager des positions sociales et symboliques permettant de gérer la tension entre des aspirations contradictoires** de la part d'agents qui se caractérisent par leurs « habitus clivés » (O. Chambard).

En insistant sur les trajectoires et les propriétés sociales de leurs protagonistes, les quatre communications offrent une épaisseur empirique appréciable qui permet de **s'extraire de la rhétorique de l'impact social pour en penser les conditions de possibilité autant que les usages sociaux**. Le détour par les trajectoires est indispensable pour penser la formation de deux conceptions opposées de l'activité de compostage dans l'étude de Maud Hetzel. Il l'est tout autant pour saisir la formation de la cause même de l'entrepreneuriat social qu'analyse Paul Moutard-Martin. Tout comme la sociologie des acteur·rices permet d'éclairer la fonction mais aussi la fragilité des incubateurs à impact ou celle des recycleries/ressourceries, dans les deux autres contributions.

Cette approche par les socialisations et les trajectoires conduit peut-être à **s'interroger sur l'idée de « réforme » du capitalisme depuis le tiers-secteur**. Réformer implique l'idée d'engagement, de militants de la réforme du capitalisme, dans le sens d'une action orientée vers la finalité de transformer ou moraliser le capitalisme (à l'image des « militant·es de l'intérieur » dans les grandes entreprises). Or on a l'impression que tous les agents étudiés ne sont pas des militants, ou pas forcément des militants de la réforme du capitalisme. On peut par exemple se demander si certains ne sont pas plutôt des militants de la réforme du tiers secteur ou de l'ESS (P. Moutard-Martin), quand d'autres sont plutôt des militant·es de l'alternative au capitalisme, à l'image des fondatrices de Velocompost (M. Hetzel).

Plus fondamentalement, **la notion d'engagement est-elle toujours pertinente ?**

Le cas du compostage (M. Hetzel) permet d'observer un « renouvellement social des engagements écologistes » : y a-t-il un vrai effet de conversion ou bien est-ce que le fait de tenir un discours engagé est attendu du rôle d'entrepreneur du compostage ? Est-ce qu'il n'y a pas le présupposé qu'il faut être engagé pour investir ces secteurs ? L'engagement est-il ici un motif ou un facteur explicatif ?

Cela me conduit à évoquer une enquête collective sur Decathlon, menée dans le cadre de l'ANR CITINDUS (2019-2023, coord. Karel Yon). C'est tout l'intérêt d'une étude du capitalisme vertueux via une monographie d'entreprise. À la condition de rompre avec une vision métonymique de l'entreprise, une telle monographie permet de saisir la diversité des façons de répondre à l'offre d'engagements vertueux que produit l'entreprise : soit parce que cela répond à des dispositions plus ou moins militantes préconstituées, soit, de façon beaucoup plus instrumentale, parce que cela fait désormais partie du rôle social de bon salarié et qu'il faut s'y conformer pour se donner une chance d'évoluer dans l'entreprise (ce qui ne veut pas dire que cela ne peut pas avoir des effets de socialisation en retour).

Il est donc intéressant de croiser deux façons de saisir les diverses entreprises de moralisation du capitalisme :

- **l'entrée par les groupes professionnels et les entrepreneurs de morale** (militants de l'entreprise à impact) qui se font une spécialité, et une raison d'être, de réformer le capitalisme ;
- **l'entrée par les mondes du travail** qui sont formés (compostage) ou reconfigurés (ESS, start-ups, etc.) par ces mouvements de moralisation de l'économie capitaliste.



## **SESSION 3. CONSEILLER POUR RÉFORMER**

### **Louise BELLAMY (Université Paris Dauphine, IRISSO) : « Panser le capitalisme : des consultant·es diffuseurs et gardiens de la vertu »**

À partir d'une enquête ethnographique menée au sein d'un cabinet de conseil dans le cadre d'une thèse de doctorat, la communication s'intéresse au rôle des consultant·es dans la réforme morale du capitalisme. Dans un contexte de crise environnementale et sociale, la responsabilité sociale des entreprises (RSE) fait de moins en moins l'objet de remise en question et l'idée d'un capitalisme qui doit agir pour le bien commun s'impose. Les consultant·es, déjà décrits comme des « guérisseurs de l'économie » (Henry 2012), jouent un rôle particulier dans la diffusion de cet impératif de moralisation.

L'entreprise étudiée, Uma, cabinet de conseil en stratégie opérationnelle représente un exemple singulier de moralisation du capitalisme. L'entreprise présente originellement une volonté de réformer le capitalisme non pas à travers le développement d'une activité professionnelle en lien étroit avec la responsabilisation du capitalisme mais à travers la défense d'un modèle d'entreprise vertueux. Issu du monde du conseil, secteur incarnant pleinement le visage du capitalisme contemporain, Uma a dès sa création en 2016 porté un projet se voulant en rupture avec certaines caractéristiques de son secteur. Elle a donc cherché à en corriger certains méfaits, notamment à deux niveaux. En premier lieu, la politique d'entreprise défend un « recrutement inclusif ». Alors que le secteur du conseil se caractérise par une sur-représentation des diplômé·es de grandes écoles de commerce et d'ingénieur, l'entreprise marque sa préférence dans ses pratiques de recrutement pour les diplômé·es de l'université. En second lieu, les associé·es d'Uma portent un projet atypique au regard des normes du secteur de « partage de la valeur ». Ils et elles ont en ce sens renoncé à leurs dividendes et redistribuent chaque année 150 000 euros à des associations qui œuvrent pour l'égalité des chances. D'abord conçue comme une politique organisationnelle, comme un « à côté » du business, celle-ci s'est peu à peu imposée comme un élément de distinction et un argument de vente sur le marché du conseil.

En détaillant ce cas, la communication a cherché à analyser la façon dont les stratégies discursives mises en place par les associé·es d'Uma intègrent les éléments de moralisation du capitalisme dans une optique de différenciation et de légitimation.

Une première partie s'intéresse aux enjeux d'une stratégie de marchandisation d'une offre « sociale et environnementale », avec une attention particulière portée aux cadres utilisés pour exprimer cette stratégie. Tout d'abord, la nécessité de parler « la langue des dirigeants » s'impose, en veillant à mettre distance le caractère militant pour susciter l'adhésion de potentiel·les client·es. Le recours au répertoire de valorisation (Barman 2016) s'illustre également au travers du soin apporté à la mise en forme et à la mise en chiffre. Uma se présente comme un acteur à la frontière de

plusieurs mondes sociaux et valorise beaucoup cette hybridité, qui lui permet de faire des ponts entre différents univers sociaux (associations, monde de l'éducation etc.). Ce positionnement présente néanmoins certaines limites et toutes les transpositions ne fonctionnent pas. Pour surmonter cette limite, Uma s'aligne sur un discours davantage usuel dans le monde des entreprises, celui qui vise à « allier profit et vertu » (Bereni, 2023, p.18). Il apparaît nécessaire de mettre en avant l'équation qui démontre que la transformation vertueuse permette de maintenir sa bonne santé économique, voire de l'améliorer. Dans ce discours, les consultant·es s'arrogent un rôle particulier, qui est de guider et d'accompagner leurs client·es dans cette transformation, en apportant des outils de diagnostic et d'analyse *rationnels*. L'approche solutionniste défendue ne se limite plus seulement à des aspects uniquement économiques mais vise à intégrer les enjeux environnementaux et sociaux.

La légitimation des consultant·es passe ainsi par un alignement avec les cadres dominants de la gestion. Plus que le contenu de ce qu'ils proposent, c'est la façon dont les dirigeant·es se perçoivent et valorisent leur modèle d'entreprise qui donne à voir l'originalité de ce cas. Ce discours insiste d'abord sur l'exemplarité de leur modèle d'entreprise, dont découle une forme de *sincérité* de l'action, source de distinction par rapport à la concurrence. Tout comme la norme de la sincérité chez les philanthropes permet de définir les bonnes pratiques philanthropiques (Bory 2023), les dirigeant·es d'Uma, en usant de ce terme, participent à la définition de ce qui, selon eux, serait un bon capitalisme. Enfin, ce positionnement hybride est aussi facteur de légitimation. En s'étant imposé à eux-mêmes un modèle d'entreprise alternatif et limitant les méfaits du capitalisme, les dirigeant·es de l'entreprise ont acquis un savoir qui découle de l'expérience. De ce savoir découle une double mission : celle de se porter comme des gardiens de la vertu auprès des entreprises clientes et de diffuser la bonne parole, en portant un discours a priori distant du monde de l'entreprise, comme celui des origines et de la diversité sociales. Au plus près du discours qu'un acteur de la réforme du capitalisme porte sur lui-même, cette contribution donne ainsi à voir une définition du « bon capitalisme » en construction.

## Références

Barman Emily, *Caring capitalism. The meaning and measure of social value*, New York, Cambridge University Press, 2016.

Bereni Laure, *Le Management de la vertu. La diversité en entreprise à New York et à Paris*, Paris, Presses de Sciences Po, 2023.

Bory Anne, « "Le bien ne fait pas de bruit, le bruit ne fait pas de bien". La sincérité, une norme au cœur de la philanthropie familiale contemporaine », *Genèses*, 131 (2), 2023, p. 32-54.

Henry Odile, *Les Guérisseurs de l'économie : sociogenèse du métier de consultant, 1900-1944*, Paris, CNRS Éditions, 2012.

## **Juliette PIKETTY-MOINE (INRAE, CESAER) : « Réformer les conduites de management pour sauver le climat : une sociologie des consultant·es carbone »**

Cette communication, basée sur des observations au sein d'un cabinet de conseil carbone, ainsi que sur une quinzaine d'entretiens avec des consultant·es carbone, porte sur le sens commun réformateur des consultant·es carbone, et leur rôle dans le verdissement de façade du capitalisme productiviste. En France, depuis 2010, toutes les grandes entreprises sont tenues de publier le bilan de leurs émissions de gaz à effet de serre (GES). Pour ce faire, la plupart des entreprises font appel aux services de cabinets de conseil spécialisés en Bilan Carbone. En plus de dresser des bilans carbone, les consultant·es carbone élaborent pour leur client·es des plans d'action climatique supposés permettre de diminuer les émissions des entreprises. Les consultant·es carbone, en majorité issu·es d'école d'ingénieur, entendent s'engager contre le dérèglement climatique en transformant, à travers leurs activités de conseil, les pratiques des entreprises. Quelle vision de la réforme porte les consultant·es ? Comment cette vision se situe-t-elle au sein de la nébuleuse réformatrice écologique ?

### *Réformer sans l'État : les missionnaires d'une morale écologique*

Le sens commun réformateur des enquêté·es est bien différent de celui qui circulait dans la nébuleuse réformatrice de la Belle Époque, étudiée par Topalov (1999), et dont l'urgence était alors d'endiguer la misère sociale, conséquence de la révolution industrielle. Ces derniers avaient participé aux prémices de l'État Social, en construisant des institutions d'assistance publique. Au contraire, les consultant·es carbone ne sont nullement en train d'élaborer une réforme des institutions, ou d'en créer de nouvelles, mais comptent sur un changement des comportements pour transformer l'économie. Ce changement passe par l'élaboration de plan de « décarbonation », qui n'engagent en rien les entreprises. De cette façon, les consultant·es carbone distribuent en quelque sorte des biens de salut écologiques, qui procurent un prestige symbolique pour les entreprises supposées « agir pour le climat ». Leur vision de la réforme écologique ignore les institutions publiques et consiste à éduquer à l'écologie, plutôt qu'à réguler le productivisme.

### *Une écologie experte distante du politique*

Un tel rapport à la réforme écologique s'explique par un mode singulier de socialisation à l'écologie et un habitus d'ingénieur. Cette socialisation repose sur des dispositions scolaires : les enquêté·es mentionnent tous·tes les mêmes livres, blogs, podcasts et chaînes YouTube comme premier vecteur de leur « conversion » à l'écologie. Les écrits les plus répandus sont ceux du Shift Project, un think-tank associatif, fondé par J.-M. Jancovici. En tant que producteur d'une pensée écologique d'ingénieur, il est connu et reconnu, au-delà du conseil carbone, comme un "expert" d'une écologie "rationnelle". Ce rapport singulier à l'écologie est en adéquation avec leur esprit d'ingénieur (Vatin 2008), caractérisé par des dispositions scientifiques (est valide ce qui découle d'un raisonnement rationnel et fondé sur la preuve empirique) et pragmatique (est valide ce qui parvient à ses fins). La référence à des modèles

d'ingénierie (bouclage des flux, état de transition) illustre un cadrage des questions écologiques centré sur la mesure quantitative des dégâts environnementaux, qui laisse peu de place aux rapports sociaux de production et aux rapports de force politiques. La politique est ainsi perçue comme un jeu clivant et contre-productif.

*Le monde du conseil carbone, un espace de pondération de la critique*

Cette écologie experte, distante du politique, et la vision de la réforme qui l'accompagne, s'inscrivent ainsi dans un segment particulier de la nébuleuse réformatrice écologique. Les consultant·es carbone rencontré·es revendiquent travailler dans une « entreprise à impact » et se distinguent ainsi des responsables RSE de grandes entreprises. La plupart des enquêté·es sont engagées dans l'espace de la cause climatique, au sein d'association comme le Shift project, initié par JM Jancovici ou la Fresque du Climat, qui organisent des ateliers pour sensibiliser aux questions climatiques. Les cabinets de conseil carbone proposent souvent à leurs clients de tels ateliers de sensibilisation et s'appuient ainsi sur l'engagement associatif de leurs employé·es. Ainsi, le conseil carbone constitue un espace de cause hybride, entre conseil aux entreprises et engagement associatif pro-climat, sans frontière nette entre activité bénévole et professionnelle (Bereni et Dubuisson-Quellier 2020), un espace particulièrement propice à la pondération de la critique écologique (Comby 2022). Ainsi, le conseil carbone produit un effet de réenchantement du capitalisme productiviste : outre leur propre satisfaction de participer au (futur) grand shift, les consultant.es transmettent à leurs client.es leur récit de la transition.

Au-delà du phénomène singulier du marché de conseil carbone, cette communication s'attache à saisir comment un processus socio-historique, en l'occurrence le verdissement de façade et le réenchantement du capitalisme productiviste, repose sur la transformation d'un groupe socio-professionnel, en l'espèce le renouvellement du rapport que les ingénieurs entretiennent à l'écologie.

## **Références**

Bereni Laure et Sophie Dubuisson-Quellier, « Au-delà de la confrontation : saisir la diversité des interactions entre mondes militants et mondes économiques », *Revue française de sociologie*, 61(4), 2020, p. 505-529.

Comby Jean-Baptiste, « Un éthos pondérateur. Adoucir et filtrer la critique écologique, l'ouvrir au capitalisme. Et vice versa », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 241 (1), 2022, p. 74-91.

Topalov Christian, *Laboratoires du nouveau siècle: la nébuleuse réformatrice et ses réseaux en France, 1880-1914*, Paris, Éditions de l'EHESS, 1999.

Vatin François, « L'esprit d'ingénieur : pensée calculatoire et éthique économique », *Revue française de socio-économie*, 2008, 1(1), p. 131-152.

**Cécile GUILLAUME (Surrey Business School) & Bethania ANYUNES (London School of Economics): « We are brokers, not consultants » : CSR service providers' identity work and discursive strategies »**

This study investigates employee volunteering programmes (EVP) that extend corporate activity to the sphere framed as 'social' and require an active engagement of the employees in comparison to other CSR strategies (Bory, 2013; Shachar and Hustinx, 2019). Rodell et al. (2016) define employee volunteering as "*employed individuals giving time during a planned activity for an external nonprofit or charitable group or organization*". It has been described as a 'big tent' that includes a wide range of corporate sponsored or encouraged activities designed to serve others, encompassing a mix of supported volunteering and individual initiatives (2 to 5 paid-days per year) and a large scope of activities from cleaning beaches, painting walls to skilled-based activities (legal advice, IT or financial support).

As EVP spread within the growing CSR industry, new players have entered the arena, consisting of commercial and non-commercial organisations and consultancies that produce various instruments for deploying, auditing, and reporting on these programmes. They also act as 'brokers' between corporations willing to donate employee time to volunteering and non-profit organisations, exerting influence on the content and choice of volunteering activities made available to employees. While extant research has focused on the design of employee volunteering (Grant, 2012; Pajo and Lee, 2011), scholars have given insufficient attention to the tensions related to the plurality of actors, and interests, influencing EVP. By exploring how these groups, perhaps with different motives to engage in these initiatives, produce different outcomes for organisations, employees and beneficiaries, this research project answers to calls for a more in-depth study of forces influencing the design and growth of EVP (Rodell et al., 2016).

Our qualitative on-going research investigates individuals and organisations involved in EVP - employers, employees, brokers, charities - and their relationships. We are particularly interested in the proliferation of brokerage arrangements through various organisations (volunteer centres, national organisations, platforms and smaller providers), with an increase of for-profit consultancies. We argue that these organisations play a critical role in framing and legitimising EVP, and engage in various discursive activities to support their business, while contributing to the (re)definition of CSR and of volunteering and the way charities (and more broadly the third sector) work. Some organisations produce reports and podcasts aimed at defining the definition and objectives of EVP, and more broadly what good practices in philanthropy should be, in contrast to the old-fashioned philanthropy reduced to financial donations. EVP are described as part of the shift towards 'stakeholder philanthropy' by which companies engage a broader set of stakeholders with the aim to 'democratizing philanthropy'. However, some of these organisations also clearly help to legitimizing the commodification on the third sector and of EVP. Defining themselves as enablers, online platforms aim to match volunteering opportunities with the needs of companies, without seeking to influence their clients' CSR policies or to promote the needs of under-funded charities or causes that are not very popular with large private companies. By contrast, smaller locally based non-profit service providers try to

maintain a balance between social justice and organizational imperatives and display some counter-hegemonic discursive strategies aiming to promote the need of smaller charities and undervalued issues. However, they are all seen as unnecessary intermediaries that the big charities are trying to get rid of in order to regain control of their relations with corporate clients, with whom they hope to build long-term partnerships and financial relationships.

Moreover, what these professionals do have in common, is that they don't seem to appreciate to be referred as brokers, even though they are identified as such by corporate and charities. They display some efforts to find other terms that are more rewarding and differentiating to characterize their role as enablers, connectors, facilitators, interpreters, learning catalysts. The figure of the consultant is also problematic because it implies a form of imposition of knowledge (and methods) rather than promoting a process of co-learning and co-construction. This difficulty in defining themselves is notably linked to the fact that they share a 'subordinate' position in the field of consultancy, which they do not necessarily claim for themselves, and the fact that they are exposed to push-back strategies from certain charities. They display both a committed relationship with the beneficiaries of the services they help to mediate, and an acute awareness of the need to showcase the value of their service to both donators and beneficiaries, which makes it difficult to define their role.

## References

Bory Anne, (2013) Le bénévolat d'entreprise en France. Une rencontre du privé et du public sous influences étasuniennes, *Travail et emploi*, n° 133, 2013, p. 53-62.

Grant Adam M., Giving time, time after time: Work design and sustained employee participation in corporate volunteering, *Academy of Management Review*, 37, 2012, p. 589-615.

Pajo K. and Lee L., Corporate-sponsored volunteering: A work design perspective. *Journal of Business Ethics*, 99, 2011, p. 467-482.

Rodell J. B., Breitsohl H., Schroder M. and Keating D. J., Employee Volunteering: A Review and Framework for Future Research, *Journal of Management*, 42(1), 2016, p. 55-84.

Shachar I. Y. and Hustinx L., Modalities of agency in a corporate volunteering program: Cultivating a resource of neoliberal governmentability, *Ethnography*, 20 (2), 2019, p. 205-226.

## **Malik HAMILA (EHESP, Centre Maurice Halbwachs) : « Accommoder la critique antiraciste la raison marchande ? Les répertoires antiracistes des professionnels de l'accompagnement en diversité et inclusion »**

Les professionnel·les de l'accompagnement en diversité et inclusion (D&I) font partie de ces nouvelles figures de réformateurs qui accompagnent les projets de moralisation du capitalisme, typique de son « nouvel esprit » (Boltanski, Chiapello, 1998). L'émergence de ce segment professionnel, aux contours flous, dont les membres exercent sous des formes d'emploi proches de l'indépendance, est relativement récente et accompagne l'institutionnalisation des politiques d'égalité professionnelle et des programmes diversité et inclusion depuis la deuxième moitié des années 2000 (Bereni, 2018), à la fois dans les grandes entreprises et dans les administrations d'État ou les collectivités territoriales. Les travaux qui ont étudié les profils et les identités professionnelles des responsables diversité et inclusion employées dans les grandes entreprises, ont montré la position ambivalente qui est la leur : à la fois mandatées par l'organisation pour se mettre à l'écoute de la critique sociale et des mouvements sociaux pour « humaniser » le capitalisme, ils sont également enjointés à une loyauté à l'ordre organisationnel et marchand. Pour autant, il faut se garder de réduire les conceptions du monde et les postures professionnelles des consultants en D&I à une figure univoque et homogène ou d'y déceler l'expression d'un seul et même langage de la réforme. Les consultants en D&I sont loin d'entretenir le même rapport aux lexiques et aux cadres normatifs de la critique sociale, et notamment aux répertoires symboliques de la critique antiraciste - cadres marqués du reste par d'importantes recompositions ces dernières années si l'on se réfère aux dynamiques opérant dans l'espace militant antiraciste.

Cette communication s'intéresse aux recompositions symboliques et aux clivages qui se dessinent dans un espace professionnel marqué par l'arrivée sur le marché de nouveaux acteurs faisant la promotion de normes de moralisation du capitalisme et de cadre de régulation de la « diversité » renouvelés, qui contrastent avec ceux des professionnels plus établis. On voit ainsi schématiquement se dessiner deux pôles : un pôle « légitimiste », qui coïncide pour l'essentiel avec un ensemble acteurs de l'accompagnement en D&I arrivés sur le marché à la fin des années 2000 ou pendant la première moitié des années 2010 et des nouveaux entrants, arrivés sur le marché depuis la fin des années 2010. Cette nouvelle génération de professionnels de la diversité assume plus volontiers l'étiquette, potentiellement stigmatisante dans le monde de l'entreprise de « militant », plaident pour une « repolitisation » de la fonction et mettent en circulation, à travers leurs interventions publiques et la construction de leur façade marchande, des concepts et des cadres normatifs, encore controversés dans l'espace public, auparavant cantonnées à des arènes militantes relativement restreintes. Ils se démarquent par une distance vis-à-vis de la norme de *colorblindness*, fortement consensuelle parmi la première génération des professionnels de la diversité - notamment l'interdit des catégorisations ethno-raciales et les stratégies d'euphémisation qui l'accompagne - et s'emploient à contester en pratique et en discours le caractère indicible de la race. Si une poignée d'entre eux ont pu connaître des carrières militantes dans des organisations marquées à gauche plutôt qu'à l'extrême gauche ou des tentatives d'engagement marquées par des expériences de désajustement aux arènes militants, la socialisation à ces répertoires critiques

antiraciste ou féministes passent essentiellement par d'autres voies et ne se doublent pas d'un engagement dans des formes d'action collectives contestataires. C'est essentiellement à travers des espaces de sociabilité localisés (qui débordent le cadre des liens amicaux tout en s'y articulant) ou plus diffus (comme les réseaux sociaux numériques) que s'effectue la socialisation à ces répertoires critiques. Des lieux qui s'organisent à distance de l'espace des mouvements sociaux mais dans lesquels circulent des normes et des répertoires critiques qui en proviennent et qui participent à forger une identification symbolique aux mondes militants.

Ces constats invitent à relativiser le diagnostic souvent formulé dans la littérature sociologique sur les discriminations raciales, d'une inertie normative ou d'un consensus républicain intouchable. Ils conduisent à poser la question des manières différenciées et potentiellement divergentes « d'assembler des positionnements politiques qui habituellement s'affrontent » (Comby, 2022) pour les professionnels qui s'emploient à assouplir la frontière entre le monde de l'entreprise et les formes de critique sociale. La communication invite plus largement à penser ces clivages professionnels comme l'expression de tensions et de clivages entre des morales (de fractions) de classes dont les contours mériteraient d'être explorés plus avant. Les normes progressistes – à l'instar de la norme de la « gayfriendliness » – fonctionnent comme des structures de jugement et des goûts socialement distinctifs et constituent des supports de construction de nouvelles formes de légitimité culturelle au sein des classes moyennes et supérieures (Tissot, 2018).

## Références

Bereni Laure, *Le Management de la vertu. La diversité en entreprise à New York et à Paris*, Paris, Presses de Sciences Po, 2023.

Tissot Sylvie, *Gayfriendly. Acceptation et contrôle de l'homosexualité à Paris et à New York*, Paris, Raisons d'Agir, 2018.

Comby Jean-Baptiste, « Adoucir et filtrer la critique écologique, l'ouvrir au capitalisme. Et vice versa », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 241 (1), p. 74-91.

Boltanski Luc, Chiapello Ève, *Le Nouvel Esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 1999.

## **DISCUSSION Session 3 : Isabel BONI-LE GOFF (Université Paris 8, CRESPPA-CSU)**

Merci pour l'organisation de cette session et de ce colloque tout à fait passionnant.

Les présentations de ce panel observent sous des angles différents, des processus qui sont liés à la fois à la **construction sociale de nouveaux marchés et de nouveaux biens singuliers**, et/ou à la **rénovation des façades institutionnelles de certaines institutions du conseil en gestion**. Si elles les analysent depuis des perspectives différentes (sociologie économique, sociologie du travail, sociologie de l'expertise), elles ont pour point commun de donner à voir des segments émergents de l'espace professionnel et marchand du conseil en gestion, un espace protéiforme dont l'essor est intimement lié aux dynamiques socio-historiques du capitalisme depuis les premières décennies du 20<sup>ème</sup> siècle.

Cet espace est historiquement marqué par le flou de ses frontières. Si l'extension du domaine de ses activités est habituelle, l'essor de nouveaux segments pose évidemment quelques problèmes.

Je vais d'abord tisser des liens entre les présentations sur deux axes :

- l'intense travail de construction de nouveaux marchés, ses enjeux, et en particulier les formes de travail liées à la mise en récit, que les enquêtes présentées donnent à voir ;
- la question de ce que cela fait aux frontières morales du capitalisme mais aussi à l'espace professionnel et marchand du conseil.

Je soulèverai ensuite des questions:

- relatives aux temporalités, à la dimension des trajectoires individuelles et institutionnelles de ces entrepreneurs de réforme et de leurs entreprises ;
- sur ce que ces trajectoires nous disent de l'inscription de ces segments dans le marché plus large, ou le champ du conseil ;
- sur les relations d'enquête et le rapport aux enquêté-es qui revêtent un enjeu particulier tant les mondes du conseil et de la recherche en sciences sociales entretiennent des rapports ambivalents, tissés de proximité et de concurrence.

### **1. Donner à voir un intense travail de construction de marchés...**

#### ***1.1. ... qui est d'abord analysé comme un travail discursif, de mise en récit, à teneur idéologique et moral***

Ce travail vise à définir ou redéfinir les normes et pratiques d'une « bonne gestion », d'une « bonne entreprise » selon différents registres, à différentes échelles : dans le cas de Malik Hamila, « inclure », « égalité substantielle » ; dans le cas de Louise Bellamy, « durabilité », « inclusivité », « responsabilisation » ; dans le cas de Juliette Piketty-Moine, « décarboner » ; dans le cas de Cécile Guillaume et Bethania Antunes,

permettre le « bénévolat », permettre de « rendre à la communauté ».

**Une véritable « inquiétude sémantique » traverse les terrains** : les enquêté·es de Malik pourraient être des personnages d'une pièce de Jean-Luc Lagarce tant iels pratiquent l'épanorthose, corrigent ce qu'iels viennent de dire, se reprennent. Même vigilance sur le terrain de Cécile et Bethania : définir ce qui est en jeu, ce qui est fait. Le souci de ne pas être appelé « consultant·e » révèle certes un stigmate, on va y revenir, mais soulève aussi que **le travail de redéfinition du territoire de l'économique, de l'entreprise, est un travail à haut risque qui est marqué par une crainte de contamination par le langage**, par un vocabulaire qui charrierait des logiques pouvant compromettre le récit auquel travaillent ces consultant·es.

La question des « biens singuliers » (L. Karpik) - que sont les conseils - est posée par Louise et Juliette : les consultant·es sont iels le produit ? Il me semble que la mise en récit est un bien important mis en circulation. Une certaine mise en récit qui est performative : réussir à « faire croire au changement », à donner une certaine épaisseur – au moins narrative au changement. C'est une mise en récit qui articule deux mouvements, apparemment en sens opposé, consistant l'un et l'autre à faire parler des mondes construits historiquement comme antagoniques :

- d'un côté, **des formes de réencastrement social et politique, partielles, de l'économie** ;
- de l'autre, des activités de traduction, de « lissage » (il s'agit de se rendre audible), qui sont des **opérations d'euphémisation et de mise en équivalence en termes économiques et/ou monétaires**. Dans le cas de la présentation de Malik, l'utilisation du terme de « cadrage » est intéressante, mais il y a en fait une navigation entre plusieurs cadres juxtaposés (« grille de lecture antiraciste »/« grille de lecture processus de gestion des compétences et des carrières universalistes/colorblind ») et des opérations de traduction d'un cadre à un autre.

### **1.2. La construction de nouveaux marchés**

Cette construction, comme celle de nouvelles expertises, reposent sur de nouveaux marqueurs de respectabilité pour les expert·es. La respectabilité est un problème structurant et permanent pour une profession sans frontières pratiques et symboliques établies.

Pour les expert·es, consultant·es étudié·es, se jouent des **épreuves de sincérité** :

- de mise en conformité entre pratiques internes et conseils (Louise) ;
- d'engagements extra-professionnels manifestant la cohérence et la sincérité (Juliette ; Malik).

Ces épreuves renvoient à la notion de travail émotionnel (A. Hochschild) qui est utile pour penser l'engagement des subjectivités et des affects dans le travail concret, dans les relations de service et renvoie à l'idée de « *deep acting* » (A. Hochschild) – jeu en profondeur – à la fois coûteux et nécessaire : pour avoir le sens du jeu, il faut y croire,

s'y engager.

Ce n'est pas un problème spécifique à des activités de conseil de « moralisation » (diversité, écologie ...) – Michel Villette l'a également montré pour les cabinets de conseil en management dans les années 1980 (*L'homme qui croyait au management*). Mais le sens du travail est un peu différent.

Sont aussi en jeu des **marqueurs de distinction**. Il s'agit d'efforts discursifs pour se démarquer, se différencier :

- par exemple, par une approche et un outillage conceptuels empruntés aux sciences sociales, aux études féministes et études critiques des rapports sociaux de race, au champ de l'intersectionnalité (Malik), même si c'est une formation assez sommaire ;
- par l'atypisme du recrutement (Louise) ;
- par la mise en avant de capitaux scolaires ou de compétences scientifiques (Juliette) ;
- par des ressources sociales (Juliette)
- par la ringardisation des cabinets plus anciens, plus installés (Juliette)
- par le mot conseil, « un gros mot » ? : entre ressource et stigmaté

Il y aurait peut-être intérêt à se saisir plus largement :

- des outils de la sociologie économique pour penser tout ce travail discursif : Philippe Steiner, Mark Granovetter sur l'encastrement social du marché (approche réticulaire), Lucien Karpik sur les économies de la qualité (marchés où s'échangent des biens – des conseils – où les preuves de valeur n'arrivent que de façon différée ; supposent des dispositifs, des équipements d'authentification – Jean-Yves Trépos – qui soutiennent une confiance suffisante pour que les biens puissent s'échanger).
- des outils de la sociologie du travail et des professions : les notions de division morale du travail chère à Everett Hughes : quels sont les sales boulots ? Quelles divisions du travail au sein des cabinets de conseil, au sein de segments de marché ? Et que disent-elles des hiérarchies symboliques entre les différents biens mis en marché ?

Par exemple pour la présentation de Louise : division du travail de création de l'offre articulée à la division verticale du travail classique dans les entreprises de conseil (au passage l'entreprise UMA n'est pas très « disruptive ») mais on aimerait en savoir plus sur ce qui se passe une fois les projets vendus : les consultant·es « opérationnel·les » opèrent-ils à nouveau des opérations d'ajustement pour s'ajuster à des contextes ?

## **2. Ce que font ces activités à l'entreprise de moralisation du capitalisme et au capitalisme**

De quelles frontières morales s'agit-il ? Où passent-elles ? Elles sont plurielles

(plusieurs pôles, spécialités) et partielles. Ce sont des frontières mobiles et contingentes pour ces « consultant-es réformateurs » « sous contrat », placés dans une logique marchande : activités co-construites avec les clients / pour eux et qui supposent leur consentement.

Une entreprise de moralisation qui revient sur le cœur du système capitaliste, ou sa finalité – « le profit », la recherche du profit pour le profit (Weber, François et Lemerrier) : en dessinant des **conditions qui rendraient le profit, la recherche du profit pour le profit, moralement acceptable**. On peut repérer au moins quatre conditions dans ces différents papiers : 1/ si un plus grand nombre a droit de concourir à sa formation (inclusion diversité) 2/ si l'activité qui dégage ce profit pollue moins, fait moins de dégâts écologiques (décarbonation) 3/ si l'entreprise « rend » à la communauté 4/ si « un peu de tout ça » (Louise).

Les présentations présentent bien les apories de ce mouvement : **on ne touche pas à l'essentiel, au cœur du réacteur, le profit pour le profit**, même si c'est intéressant de repérer combien **le capitalisme en lui-même apparaît comme un « gros mot » (Louise), un mot effrayant et impur**. Mais les conditions posées pour la moralisation sont néanmoins de degrés, d'amplitudes un peu différentes : il convient donc de **prendre au sérieux ces petites différences**.

Et que font ces activités au conseil ?

Les consultant-es, acteur-ices politiques : est-ce réellement hétérodoxe ? Voir sur ce point les travaux de socio-histoire du conseil (Odile Henry, Ferruccio Ricciardi, ...).

**Le conseil comme espace professionnel et marchand traversé par des paradoxes dès sa phase d'émergence** : entre approche technocratique, rationnelle, et prise en compte permanente des agendas politiques à différentes échelles, **entre entreprise de dépolitisation du gouvernement des entreprises et projet éminemment politique**.

Ex d'une officine pionnière, dès les années 1920/1930, dirigée par Paul Planus – auteur d'un essai politique, tiré de son voyage en Suède pour observer les relations entre patronat et ouvriers.

Se pose aussi la question de savoir ce que représentent concrètement ces activités ? Quel est le nombre de salarié-es, le chiffre d'affaires ? On peut noter ici l'effort de Louise pour montrer la croissance de ce chiffre pour le cabinet Uma – avec l'intérêt aussi de montrer qu'il y a une frontière mobile entre missions « classiques » et missions « à impact » : si les missions « à impact » sont plus nombreuses, c'est aussi qu'on les compte plus. Comment alimentent-elles la croissance d'un secteur qui a connu une hyper croissance lors du passage du capitalisme industriel au capitalisme financier ?

En quoi les types de missions, d'interventions changent-ils les pratiques (il semble qu'on retrouve les mêmes outils, le même découpage « propal/projet » ...)

Comment ces entreprises participent-elles à redorer le blason et à faire d'autres affaires ? Réflexion mérite d'être poursuivie.

### 3. Quelques pistes et questions complémentaires

On peut soulever un premier ensemble de questions relatives aux **temporalités, à la dimension des trajectoires individuelles et institutionnelles de ces entrepreneurs de réforme.**

- Certaines présentations apportent des éléments sur la trajectoire des enquêté·es mais il pourrait être intéressant de creuser : à quelles praxis et quels loges gestionnaires ont été socialisés ces entrepreneurs et entrepreneuses de réforme dans des trajectoires scolaires, des trajectoires professionnelles (y compris les stages) ? Y-a-t-il des « *turning points* », des moments d'inflexion des trajectoires ?
- Il serait également intéressant d'objectiver les processus d'acquisition de certaines dispositions – à produire des récits, à mobiliser certains répertoires, etc. Conseil « secteur école » (C. Sauviat et Y Fondeur) ou un « sas » (Thine et al.) – est-ce que c'est ce rapport-là qui est exprimé dans les entretiens ? Les projections, les projets futurs – un peu chez Juliette ?
- Critique du « *green washing* » des entreprises : cette question est-elle évoquée par les enquêté·es pour elles/eux-mêmes ? Peut-on parler d'un *greenwashing* des trajectoires ?
- Ce que les trajectoires nous disent de l'inscription de ces segments dans le marché plus large, ou le champ du conseil : il faudrait creuser les circulations.

Les divisions du travail à l'aune des rapports sociaux de genre, de race, de classe sont un peu évoquées par Malik, mais ce serait intéressant de creuser.

- D'autres questions portent sur les relations d'enquête, le rapport aux enquêté·es qui revêtent un enjeu particulier tant **les mondes du conseil et de la recherche en sciences sociales entretiennent des rapports ambivalents, tissés de proximité et de concurrence.**

- À la lecture, on aimerait en savoir plus sur la facilité ou difficulté à entrer sur certains terrains : que disent ces entrées du travail de mise en récit ? Utilisation des sciences sociales pour produire un récit ?
- Cas de Louise en Cifre : dans quelles conditions ? Quelles coulisses, quelles scènes professionnelles restent hors d'atteinte ?

## **SESSION 4. RÉFORMER LE CAPITALISME DEPUIS LE SECTEUR PUBLIC**

### **Jean-Baptiste PARANTHOËN (INRAE, IRISSE) : « Les courtiers régionaux du « capitalisme vert ». Hiérarchies et segmentation de l'espace du développement économique dans le Grand Est »**

Cette communication s'intéresse aux transformations récentes d'un espace régional du développement économique face à la montée des enjeux environnementaux. En prenant pour objet les agent.e.s du développement économique, elle souhaite rendre compte des nouveaux modes de structuration de cet espace intermédiaire accompagnant l'émergence d'un « capitalisme vert ».

Devenu.e.s aujourd'hui de véritables instruments de l'action publique, les agent.e.s chargé.e.s du développement économique endossent un rôle d'intermédiaire entre les sphères publiques et privées d'une part et entre les échelles locales, régionales et nationales d'autre part (Frau, Taiclet, 2021 ; Nay, Smith, 2002). Si ces développeur.se.r.s accompagnent les entreprises dans la recherche de financements, ils et elles se font également les prescripteurs des dispositifs publics régionaux et nationaux. Ils et elles participent pleinement à l'encadrement politique de l'économie de marché en intervenant directement auprès des chef.fe.s d'entreprise, constituant ainsi des courtiers régionaux et locaux du capitalisme (Laurens, 2015). Or, la complexification du fonctionnement bureaucratique, le brouillage des frontières entre marché et politique et entre ordre moral et ordre marchand tendent à reconfigurer leurs activités.

En restituant les logiques historiques, politiques et sociales qui structurent un espace régional du développement économique, il s'agit de souligner l'hétérogénéité des organisations et des agent.e.s concerné.e.s, ainsi que les interdépendances entre les différents pôles qui composent cette sphère de pratiques et de sens. De la même manière que pour l'analyse des mouvements sociaux (Mathieu, 2007), mentionner un « espace du développement économique » permet également de saisir les liens entre les différentes causes qui y sont portées ainsi que les relations que cet espace entretient avec ceux plus structurés tels que le champ économique et le champ politique.

Dans cette perspective, l'enquête se situe au sein de la région Grand Est qui est particulièrement touchée par les transformations contemporaines du capitalisme. D'une part, cette région a été l'objet d'un processus de désindustrialisation sans précédent qui a conduit à une baisse brutale du nombre d'emplois industriels depuis quarante ans. D'autre part, elle est particulièrement concernée par les enjeux environnementaux puisqu'elle est la plus grande productrice de déchets issus de l'industrie manufacturière. Initialement destinés à incarner le mouvement de régionalisation et de planification d'après-guerre puis chargés d'accompagner des

secteurs industriels en déclin (Taiclet, 2009), les développeu.se.r.s sont aujourd'hui conduit.e.s à porter de nouveaux modèles économiques de développement intégrant les préoccupations environnementales comme la bioéconomie et l'économie circulaire.

Pour en rendre compte, cette communication repose sur une enquête regroupant 40 entretiens dont 27 entretiens réalisés auprès des agent.e.s du développement économique (membres d'agences de développement économique, conseillers en économie circulaire et en bioéconomie), auxquels s'ajoutent des entretiens réalisés auprès des agent.e.s bureaucratiques régionaux et des services déconcentrés de l'Etat (n=7) et de chef.fe.s d'entreprise (n=6) ainsi que des observations (séances de travail, évènements professionnels). Dans une première partie, cette communication revient sur les conditions d'émergence ainsi que sur les transformations récentes qu'a connues l'espace régional du développement économique. Au cours des années 2010, le paysage institutionnel a été l'objet de multiples bouleversements (fusion des Régions et Loi NOTRe) ayant entraîné une refonte des périmètres d'intervention des agences de développement qui sont alors devenues de véritables instruments d'action des politiques économiques régionales. La seconde partie présente les conditions d'émergence de deux nouveaux segments environnementaux concurrents au sein de cet espace qui se sont organisés autour de l'économie circulaire et de la bioéconomie. Enfin, la dernière partie montre que la mobilisation du registre de la neutralité inhérente à leur emploi dans la fonction publique offre la possibilité pour les développeu.se.r.s de dépasser la tension entre accompagnement et prescription. Ainsi, la diffusion des valeurs morales, sociales et environnementales est réalisée par ces intermédiaires qui les retraduisent selon les logiques propres au champ économique sans parvenir à moraliser les institutions capitalistes.

## Références

Frau Caroline, Taiclet Anne-France, « Dans les marges de l'action publique. Enquêter sur les activités de(s) relais de la régulation politique », *Gouvernement et action publique*, 10 (4), 2021, p. 9-37.

Laurens Sylvain, *Les Courtiers du capitalisme. Milieux d'affaires et bureaucrates à Bruxelles*, Marseille, Agone, « L'ordre des choses », 2015.

Mathieu Lilian, « L'espace des mouvements sociaux », *Politix*, n° 77, 2007, p.131-151.

Nay Olivier, Smith Andy, « Les intermédiaires en politique : médiations et jeux d'institutions », in O. Nay, A. Smith, (dir.), *Le Gouvernement du compromis. Courtiers et généralistes dans l'action politique*, Paris, Economica, 2002, p. 1-21.

Taiclet Anne-France, *Le Crépuscule des lieux ? Une gestion politique du déclin économique territorial. Reconversion et développement dans les bassins industriels en crise*, Thèse de doctorat en science politique, 2009.

**Louise PASQUIERS (Université Paris Dauphine, IRISSO) :  
« L’accessibilité au service public de l’emploi : trouver la juste mesure  
? »**

À l’heure du *New Public Management* (Bezès, 2009) et de la culture du résultat, les organisations publiques s’astreignent à évaluer leur activité à partir d’objectifs quantitatifs, permettant de sauver leur besoin de financement et de légitimité dans le temps. La production de chiffres - de « bons » chiffres, est un moyen pour justifier l’efficacité de son action et perdurer dans le temps des organisations. Si le service public de l’emploi a été un acteur précurseur de l’évaluation de la performance par les indicateurs de retour à l’emploi des chômeur·euses (Pillon, 2018), les segments administratifs plus récents tels que le département RSE éprouvent des difficultés à créer des indicateurs robustes d’une part et, d’autre part, à concurrencer les indicateurs stratégiques prioritaires. Les professionnel·les de la RSE (Bereni, 2023) et plus particulièrement les équipes en charge de la mise en accessibilité du service public de l’emploi font face à des injonctions contradictoires : la production de résultats chiffrés et d’indicateurs de performance intégrés est nécessaire pour acquérir une légitimité opérationnelle dans l’organisation (mobiliser des ressources financières, obtenir la validation des instances, relatif pouvoir d’autorité sur parties prenantes). Or, l’acquisition d’une capacité politique (Painter et Pierre, 2005) est un travail par lequel l’organisation pourra être transformée (ainsi peser sur les pratiques professionnelles des conseillers à l’emploi, travailler en transversalité avec les parties prenantes, faire de l’accessibilité un critère obligatoire à tout nouveau projet/service).

L’enquête menée auprès du service de professionnel·les de l’accessibilité à la Direction générale du service public de l’emploi révèle que la croyance dans le potentiel réformateur du chiffre (Chappe, 2021) n’est pas uniformément partagée par tous·tes les agent·es, voire apparaît parfois comme une contrainte venant d’une hiérarchie à la recherche de preuves, de validité statistique, de résultats chiffrés. Les ambivalences auxquelles font face ces professionnel·les, les obligent à orienter leur action vers des activités de *scoring* et de récolte de données statistiques (baromètres auprès des chômeur·euses, audits sur l’accessibilité numérique des sites internet et applications mobiles, outil de *scoring* des agences et plan d’action associé). On observe alors que la production de chiffres liés à l’accessibilité de l’organisation génère des controverses entre parties prenantes. En effet, les différents savoirs professionnels impliqués (ergonomie, immobilier, communication, stratégie, sécurité, juridique, etc.) ont des définitions différentes de l’accessibilité, émanant du droit ou de référentiels spécifiques. Afin de résoudre ces conflits organisationnels, ces professionnel·les opèrent des ajustements avec le droit et les normes professionnelles.

Cette communication vise alors à analyser les instruments qu’ils et elles mobilisent pour agir *dans* l’organisation et *sur* l’organisation. L’enquête révèle que malgré un positionnement stratégique auprès de directeur·rices de départements/directions, les professionnel·les étudié·es sont caractérisé·es par une faiblesse de moyens humains et financiers et une absence de pouvoir de contrainte (Bory, 2008). Ces difficultés

organisationnelles rendent difficile l'imposition d'un périmètre d'action précis dans l'organisation et une inscription stabilisée dans l'organigramme. Cette communication insiste sur le lien entre structure dominée dans une organisation et qualité des instruments de mesure produits et interroge la qualité de la production de chiffres par une organisation dite *minoritaire*. En s'intéressant aux créateur·rices, artisan·nes des indicateurs, des outils de *reporting* et de pilotage (cabinets de conseil, associations, conseillers à l'emploi, professionnel·les de l'accessibilité, directions associées), il s'agit de révéler les rapports de force dans lesquels ils et elles s'inscrivent venant amoindrir leur capacité d'action. En ce sens, les outils de quantification sont utilisés pour peser sur la hiérarchie des causes organisationnelles ("*les indicateurs RSE c'est compliqué... tant qu'on n'est pas dans le cœur de métier de toute façon...*"). Cette intrigue nous permet également de questionner la minorisation de la dimension liée au handicap dans l'opérationnalisation d'une politique RSE.

A rebours des travaux s'intéressant à la production de mesures statistiques par les institutions dominantes de l'État moderne et rationnel (Desrosières, 1993), cette communication vise à explorer les conditions de production de chiffres par des professionnel·les en charge de porter une cause (Chappe, 2021, Pochic, Blanchard, 2022). Dans ce cadre, le recours à la quantification apparaît comme un moyen de mener à bien une mission de transformation de l'organisation en faveur d'objectifs vertueux et de conquérir un pouvoir et une autorité sociale (Porter, 1995). Or, si la quantification est un outil de dominants, qu'advient-il des chiffres produits par les *organisations minoritaires* ? A quelles épreuves critiques ces professionnel·les doivent-ils et elles se soumettre pour susciter la confiance dans les chiffres ? Par quels moyens parviennent-ils et elles à construire une commensurabilité d'éléments juridiques et gestionnaires ? Quelles conceptions normatives véhiculent ces chiffres ?

L'analyse s'appuie sur des observations participantes menées pendant plus d'un an (de septembre 2022 à décembre 2023) au sein du secteur RSE du service public de l'emploi sur la création d'un outil de *scoring* et de pilotage de du niveau d'accessibilité des agences, ainsi que sur une dizaine d'entretiens semi-directifs réalisés avec différent·es professionnel·les de la RSE et parties prenantes au sein de la Direction Générale.

## Références

Bereni Laure et Dorothee Prud'homme, « Servir l'entreprise ou la changer ? Les responsables diversité entre gestion, critique et performance de la vertu », *Revue française de sociologie*, 60 (2), 2019, p. 175-200.

Carpenter Daniel, *Reputation and power. Organizational Image and Pharmaceutical Regulation at the FDA*, Princeton University Press, 2010.

Didier Emmanuel, Tasset Cyprien, « Pour un stactivisme. La quantification comme instrument d'ouverture du possible », *Tracés. Revue de Sciences humaines*, n° 24, 2013, p. 123-140.

Porter Theodore, *Trust in numbers : The Pursuit of Objectivity in Science and Public Life*, Princeton University Press, 1995.

Ray Victor, « A Theory of Racialized Organizations », *American Sociological Review*, 84 (1), 2019.

## **Karine DUPLAN (Université de Genève) : « Militance ou normalisation néolibérale ? Des enjeux de l'engagement en faveur de l'égalité de genre et de sexualité au sein des politiques publiques »**

Dans un contexte d'institutionnalisation accrue des revendications sociales et des luttes pour l'égalité, l'un des enjeux les plus saillants réside en l'évaluation du degré d'efficacité *versus* de dépolitisation des causes que les entités – publiques et privées – disent soutenir, voire défendre. En effet, subsumées dans l'organisation capitaliste et ses formes néolibérales au sein de nos sociétés post-industrielles (Boltanski et Chiappello 1999), la prise en compte des enjeux d'inclusion et de diversité par les organisations, publiques et privées, vient à se décliner sous des formes policées, dont on pourrait mettre en cause les effets et bénéfices (Ahmed 2012) au-delà de la seule valorisation de l'image des structures qui les promeuvent. Cela est le cas en particulier de la prise en compte des luttes et droits LGBTIQ+ et de la reconnaissance et de l'inclusion des personnes et communautés LGBTIQ+ au sein de l'organisation sociétale et institutionnelle. En effet, si les droits et la visibilité des personnes LGBTIQ+ ont connu une expansion notable dans la plupart des pays européens (Ayoub et Paternotte 2014), il est tout aussi important de noter que des critiques émergent concernant l'utilisation opportuniste des questions LGBTIQ+ tant par les politiques publiques, que les entreprises (Bereni 2023).

Cette critique a notamment émergé en lien avec les politiques d'inclusion sexuelle et les implicites que suppose la citoyenneté sexuelle en termes d'adhésion aux normes hétéro-familiales, d'une part, et de mode de vie consumériste, d'autre part. Si l'homonormativité permet ainsi l'inclusion d'un segment des plus privilégiés des minorités sexuelles et de genre, elle reproduit cependant des formes de hiérarchies et d'exclusion, tout en garantissant aux institutions qui favorisent l'inclusion des personnes LGBTIQ+ le bénéfice d'une image d'ouverture et de tolérance. Cette mise en avant de politiques progressistes a été notamment analysée au travers de la critique de la circulation et de la normalisation de modèles de gouvernance urbaine telle que celui de la ville créative (Duplan 2023), ce modèle argumentant en faveur de la nécessité pour une métropole de posséder un degré de "diversité sexuelle" (et ethnique) suffisant afin d'attirer, talents, capitaux et profits et de se positionner au mieux dans la compétition mondiale des villes globales. Ainsi, si l'intérêt porté aux enjeux d'égalité, d'inclusion et de diversité par les organisations privées, peut sembler d'emblée problématique en raison de leur raison de vivre orienté vers le profit, l'intérêt porté à ces mêmes enjeux par les institutions publiques mérite une attention particulière en raison de leur mission de cohésion sociale dans un contexte d'accroissement des collusions d'intérêts entre pouvoirs publics et sphère capitaliste ainsi que de néolibéralisation des formes de gouvernance. Ce constat amène à poser les questions suivantes :

L'attention portée par les structures, organisations et institutions à la défense de l'égalité et de la diversité est-elle synonyme ou garante de l'avancement des droits ou bien signe-t-elle une forme de corsetage des causes au service de l'effort de moralisation de la disciplinarisation consumériste du capitalisme ?

Quel rôle jouent les pouvoirs publics dans ces dynamiques de moralisation du capitalisme ?

Qui sont les agent.es des politiques publiques qui en déclinent les stratégies et quelle place occupent-ils et elles dans la création d'espaces possibles de transformation du capitalisme de l'intérieur ?

Pour y répondre, cette communication s'appuiera sur une enquête ethnographique menée à Genève auprès d'acteurs et d'actrices travaillant au sein des institutions municipales et cantonales, en charge des questions d'inclusion et de diversité, en particulier de genre et de sexualité. À partir d'observations menées à l'intérieur de ces institutions et d'entretiens de type semi-directifs, j'y présenterai des éléments permettant d'éclairer le parcours de ces acteurs et actrices, très souvent originellement issues de la sphère militante, leurs aspirations et motivations, ainsi que la façon dont iels envisagent leur rôle. Je m'attacherai également à rendre compte des tensions auxquelles iels doivent faire face dans leur travail au quotidien parfois conçue comme une forme de militance de l'intérieur (Browne et Bakshi 2013 ; Butcher 2023). Enfin, en mobilisant le concept d'espace de la cause (Bereni 2021) et en l'appliquant aux luttes LGBTIQ+, je chercherai à rendre compte des circulations de ces acteurs et actrices entre différents champs ainsi que des dynamiques complexes qui lient milieu militant et milieu institutionnel, dans un contexte en recomposition permanente. Ces données seront également éclairées au prisme de l'actualité législative récente (2023), à savoir l'adoption par le Grand Conseil de l'État de Genève d'une Loi contre les discriminations de genre (LED-genre), première de ce type à l'échelle de la Suisse. Une attention particulière sera en outre accordée au rôle crucial que jouent ces acteurs et actrices dans un contexte de backlash et d'essor des mouvements hétéroactivistes et transphobes en Suisse et à Genève, et plus largement en Europe, au sein duquel les institutions ont un rôle crucial à jouer en matière de prise de position.

## Références

Ahmed Sara *On Being Included. Racism and Diversity in Institutional Life*, Duke University Press, 2012.

Ayoub Phillip M., Paternotte David (eds.), *LGBT activism and the making of Europe: A rainbow Europe?*, Palgrave Macmillan, 2012.

Bereni Laure, The women's cause in a field: rethinking the architecture of collective protest in the era of movement institutionalization. *Social Movement Studies*, 20(2), 2021, p. 208-223.

Boltanski Luc, Chiapello Ève, *Le Nouvel Esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 1999.

Browne Kath, Bakshi Leela, Insider activists: The fraught possibilities of LGBT activism from within, *Geoforum*, 49, 2013, p. 253–262.

Buchter Lisa, « Militer de l'intérieur : les stratégies des réseaux professionnels LGBT », *Travail, genre et sociétés*, 49, 2023, p. 65-81.

Duplan Karine, Pinkwashing policies or insider activism? Allyship in the LGBTIQ+ governance–activism nexus, *Urban Planning*, 8(2), 2023, 187-196.

## **Juliette JOUAN (Université Rennes 2, ARENES) : « Du privé au public, une diffusion des logiques d'action pour l'égalité ? La comparaison des pratiques autour des enjeux LGBT+ en entreprise et dans l'enseignement supérieur »**

Dans les secteurs privé et public, les politiques d'égalité ou de diversité sont diverses. Nous proposons d'y comparer les logiques d'action liées aux enjeux LGBT+. De prime abord, il semble contre-intuitif de penser conjointement des dispositifs mis en œuvre dans des entreprises et des établissements publics. En effet, l'influence des logiques de rentabilité et les présomptions multiples de pink ou diversity washing envers les entreprises peuvent sembler éloignées des considérations du public. Cependant, les évolutions dues aux projets de moralisation du capitalisme et l'action transversale de certains acteurs institutionnels et associatifs sur les enjeux d'égalité nous amènent à repenser ces frontières sectorielles. Développées en France depuis une dizaine d'années dans les grandes entreprises, les politiques LGBT+ émergent plus récemment mais également de manière volontariste dans les universités : étudier les porosités intersectorielles à partir du traitement des enjeux LGBT+ semblent alors pertinent. Les registres y sont différents : d'un côté, la diversité et l'inclusion pour les entreprises cible la visibilité des personnes LGBT+ sur leur lieu de travail. De l'autre, l'égalité et la lutte contre les discriminations dans les universités se rapporte plutôt à l'égalité des droits (Falcoz & Becuwe, 2009). Cette focale d'analyse nous permet d'établir une série de questionnements : est-ce que la nature du secteur influence le type d'actions menées à destination du public LGBT+ ? Les logiques de rentabilité et d'image de marque dans le privé trouvent-elles leur équivalent dans le secteur public ? Les différences intersectorielles, dues au clivage entre diversité et égalité, différencient-elles significativement les discours et contenus des politiques LGBT+ ? Les dynamiques d'influence et d'imitation intrasectorielles sont-elles similaires ? En somme, nous questionnons l'influence des registres de la diversité et de la lutte contre les discriminations sur la construction des politiques liées aux enjeux LGBT+ dans les organisations, en l'absence de lois les encadrant.

Nous y répondons en étudiant les cas en France de deux grandes entreprises et deux établissements d'enseignement supérieur. La première entreprise, française, emploie plus de cent mille employé.es et la seconde, étatsunienne, en emploie plus de six cent mille. Les deux universités ont entre vingt mille et quarante mille étudiant.es. Ces organisations ont chacune un.e ou des salarié.es en charge des questions liées à l'égalité aux intitulés de poste variables : égalité, lutte contre les discriminations, diversité, inclusion... Y ont été instaurées des mesures à destination des personnes LGBT+. A travers une étude qualitative basée sur quarante-trois entretiens effectués entre mars 2022 et octobre 2023, nous étudions les discours et le contexte d'activité des professionnel.les en charge des enjeux d'égalité. Ces entretiens semi-directifs ont été menés auprès d'une diversité d'acteur.rices : des chargé.es de mission égalité de l'enseignement supérieur et des professionnel.les travaillant sur les sujets de diversité dans l'entreprise, des membres d'associations LGBT+ et/ou sectorielles et des salarié.es d'institutions nationales qui épaulent les entreprises et les universités sur leurs politiques.

Dans un premier temps, des similitudes relatives peuvent être appréhendées entre les logiques d'action sur les enjeux LGBT+ présentes dans les organisations étudiées. Tout d'abord, si la rentabilité économique n'a pas la même importance dans les universités que dans les entreprises,

les chargé.es de mission voient leur temps de travail grandement attribué à la réponse à de nombreux appels à projet pour financer leurs actions. Face au manque de moyens humains et financiers alloués à l'égalité, les sujets sont priorisés au détriment des politiques non-obligatoires, tels que celles sur les sujets LGBT+. Au-delà des politiques légalement contraintes, le management de la diversité ou les chargé.es de mission à l'égalité semblent répondre majoritairement d'une logique symbolique (Edelman, 2016), sans effet sur les logiques de gestion et les hiérarchies organisationnelles (Bereni, 2022). Les engagements sont peu contraignants, à l'instar de la charte de l'Autre Cercle, largement développée dans les grandes entreprises et progressivement dans les universités. Pour finir, dans les entreprises et dans les universités, des discours relativement homogènes de normalisation et d'acceptation des personnes LGBT+ sont diffusés par des associations transversales.

Dans un second temps, les justifications des politiques d'égalité à l'université et de diversité en entreprise sont très différentes. D'un côté, en entreprise, la logique d'action est celle de l'attractivité : celle-ci mène à la mise en place de moyens de communication importants et d'actions routinisées. En raison de l'existence de réseaux sur les sujets LGBT+, les différentes pratiques sont partagées, s'homogénéisent dans les grandes entreprises et les acteur.rices se saisissent d'un ensemble d'instruments relativement similaires. De l'autre, à l'université, les motivations liées à ces politiques, majoritairement implicites dans les entretiens, relèvent davantage de motivations prosociales, dans une logique d'aide et de soutien. La communication sur les sujets est faible, variable et les actions demeurent optionnelles pour les organisations. En l'absence d'obligations légales, les politiques des universités demeurent très hétérogènes. Les lieux d'échange instaurés à partir des années 2010 sur l'égalité femmes-hommes en réponse à l'obligation légale à désigner des chargé.es de mission ne bénéficient que très peu aux enjeux LGBT+.

## Références

Bereni Laure, *Le Management de la vertu La diversité en entreprise à New York et à Paris*, Paris, Presses de Sciences Po, 2023.

Edelman Lauren B., *Working Law : Courts, Corporations, and Symbolic Civil Rights*. Chicago, University of Chicago Press, 2016.

Falcoz Christophe, Audrey Becuwe, « La gestion des minorités discréditables : le cas de l'orientation sexuelle ». *Travail, genre et sociétés*, 21 (1), 2009, p.69-89.

## DISCUSSION Session 4 : Émilie BILAND (Sciences Po, CSO)

Plusieurs questions transversales se dégagent à la lecture de ces quatre textes :

- La première est celle du **pinkwashing ou greenwashing** (instrumentalisation, fatigue, critique), qui soulève la question du positionnement des actrices vis-à-vis de l'organisation et du militantisme. On trouve le positionnement le plus proche dans la communication de Karine Duplan, le plus éloigné dans celles de Juliette Jouan et de Louise Pasquiers ; un positionnement entre les deux dans celle de Jean-Baptiste Paranthoën.
- La deuxième question est celle de **l'expertise**, qu'elle passe **par la quantification** (L. Pasquiers), **par la connaissance du territoire** (J.-B. Paranthoën), ou **par la connaissance des associations et groupes militants**. Elle semble en revanche en retrait dans les organisations étudiées par J. Jouan.
- Une troisième question concerne les **relations entre agents publics, associations et entreprises**, qui sont faites d'interdépendances et de circulations (ou d'absence de circulation dans le cas étudié par J. Jouan).
- On peut également s'interroger sur la **position des actrices étudiées dans les organigrammes** (L. Pasquiers) **ou dans le champ organisationnel** (J.-B. Paranthoën). La question est moins renseignée dans les deux autres papiers.
- Vient ensuite la question de **la perception des publics**, qu'on traite des personnes LGBT, des personnes en situation de handicap (minoritaires) ou de l'impact sur la santé humaine.
- Enfin, les communications interrogent les **méthodes** d'enquête employées : ce sont surtout des entretiens qui sont exploités (on a aussi des observations dans les enquêtes de K. Duplan et de J. Jouan, mais on les voit peu). Pourquoi recourir prioritairement aux entretiens ? Quid de la quantification ? Des sources écrites ?

Au-delà de ces réflexions transversales, que retenir de chacune de ces quatre communications, et comment les prolonger ?

La présentation de **Jean-Baptiste Paranthoën** se révèle très intéressante sur les dispositifs (inter-)organisationnels et sur les caractéristiques des développeurs (y compris sur les doutes qu'ils expriment face à leurs missions). Ils interviennent sur trois pôles : le développement économique, la bioéconomie, l'économie circulaire. Les agents territoriaux apparaissent ainsi comme des intermédiaires entre les entreprises et les organismes publics. Les circulations des développeurs entre emploi public et emploi privé montrent aussi une forme d'homologie. Pour prolonger l'analyse, on pourrait suivre les pistes suivantes. Une analyse de réseau pourrait-elle nous renseigner sur les circulations des individus et des financements entre les trois pôles identifiés, qui apparaîtraient ainsi disjoints, ou interconnectés ? Par ailleurs, quels sont les liens entre les développeurs et la direction administrative et politique des collectivités territoriales ? On trouve par exemple le cas d'un vice-président de conseil régional multipositionné. Quid des relais politiques, et éventuellement administratifs

(direction générale des services, grandes directions de conseil régional ou départemental) ? Sur les méthodes, au-delà des entretiens, quelles seraient les autres sources, par exemple écrites, ou les documents financiers pour objectiver les interdépendances et les circulations ? Quid, enfin, des acteurs associatifs de l'écologie, de l'environnement, du développement durable ?

**Louise Pasquiers** propose une communication intéressante sur l'accessibilité à la frontière du légal et de l'extra-légal. C'est quoi l'accessibilité concrètement ? L'accès aux bâtiments ? Aux outils numériques ? Sur ce point, on aimerait voir plus concrètement les critères, le tableau de bord, comment les « managers du handicap » les construisent, les modifient, les diffusent, etc. Il serait en particulier éclairant de décrire plus précisément le travail de quantification (création d'indicateurs, de taux d'accessibilité, de système de pilotage, etc.) et de donner à voir cette « technologie du chiffre ». Il serait également bienvenu d'en dire plus sur les trajectoires et les caractéristiques de ces « managers du handicap ». Par ailleurs, comment comprendre la « collaboration » avec l'association impliquée dans l'audit ?

La communication de **Karine Duplan** est très intéressante sur une institutionnalisation particulièrement portée par des profils militants et associatifs. Le cas genevois étudié est-il une exception ? Trouve-t-on d'autres exemples en Suisse, par exemple à Lausanne ? En Suisse alémanique ? Hors de Suisse ? L'étude de Juliette Jouan montre que c'est loin d'être le cas en France. Dès lors, comment expliquer que, localement, cela ait fonctionné ainsi, et pas ailleurs ? Il serait également intéressant de poursuivre la réflexion autour du concept d' « organisation militante » ? Par ailleurs, qui sont les alliés ? LGBT ou pas ? LGB alliés à T ? Autre question : qu'en pensent les militant.es hors administrations publiques ? Qu'en pensent les collègues dans les administrations municipale et cantonale ? Sont-ils des alliés ou pas ?

Enfin, la communication de **Juliette Jouan** propose une comparaison entre organisations publiques et privées. Apparemment, il y a beaucoup moins de circulation que dans le développement économique du Grand Est observé par J.-B. Paranthoën. En ce sens, on ne peut pas vraiment parler de réformer le capitalisme depuis le secteur public. Mais les universités occupent une place particulière, même si elle n'est pas centrale, parmi les organisations publiques. Il convient toutefois de noter qu'une grande université (plus de 20 000 étudiant.es), ce n'est pas une grande entreprise (plus de 100 000 salarié.es). Combien compte-t-on d'agent.es dans les universités étudiées ? Le facteur-taille pourrait en effet être déterminant pour l'analyse, et mériterait d'être pris en considération ici. Ensuite, comment expliquer la non prise en compte des agent.es dans les universités ? Sur ce point, l'article d'Émilie Morand sur enseignant.es LGB, paru dans *Gouvernement et action publique* en 2022, pourrait être une référence utile. Il serait également intéressant de souligner que la catégorie « diversité » est mobilisée dans le secteur public (et pas seulement dans le secteur privé) : voir notamment à ce sujet l'article de Réjane Sénac paru dans la *Revue française d'administration publique* (2015) ou encore l'article de Laure Bereni, Renaud Epstein et Manon Torres sur le label diversité dans les collectivités territoriales (*Ethnic and Racial Studies*, 2020). Enfin, notons que très peu d'entretiens ont été conduits par organisations : entre 2 et 3 entretiens par université ; entre 3 et 9 par entreprise. Quid des observations aussi réalisées durant la thèse ? Que nous apprennent les

formations et sensibilisations aux discriminations, les séances de groupes de travail et des journées d'entreprise ?

## **SESSION 5. ESPACES DE CAUSE ET RÉFORME DE L'ENTREPRISE**

### **Emma DE ANDREIS (Université Paris 1, CESSP et CMH) : « Rendre l'organisation paritaire. Conditions d'émergence d'un collectif pour la cause des femmes dirigeantes »**

Mars 2020 voit la création d'un nouveau collectif qui regroupe une quarantaine de réseaux professionnels féminins ou mixtes, portant la cause des femmes dirigeantes dans leur institution ou secteur d'activité. Ce collectif se caractérise par la réunion des réseaux professionnels du secteur public et du secteur privé en faveur d'une « gouvernance partagée », quel que soit le secteur d'activité. Ce collectif ne cherche pas la modification structurelle du régime d'inégalités, mais l'inclusion de certaines femmes en haut de l'organisation. Il participe ainsi à rendre l'organisation plus paritaire sans en changer les règles de fonctionnement. Aussi, ce nouveau collectif a pris une part active dans la fabrique des lois sur l'égalité professionnelle depuis sa création, et notamment la « loi Rixain »<sup>13</sup>, qui consacre la vision d'une « égalité élitiste » en instaurant des quotas dans les comités exécutifs et de direction des grandes entreprises sans s'attarder sur les échelons inférieurs de la hiérarchie.

Cette communication cherche ainsi à montrer les conditions d'émergence et d'efficacité de ce super-réseau, en passant par l'analyse du profil et des trajectoires de ses créatrices, les « entrepreneuses de cause », et le contexte spécifique qui a rendu leur mobilisation audible.

Cette enquête s'inscrit dans mon travail de thèse en cours. Depuis 2020, une trentaine d'entretiens a été réalisée avec des membres de réseaux féminins issus du collectif (mais avec une participation à celui-ci variée). J'ai également effectué des entretiens avec des membres des différents pôles de l'espace de la cause des femmes afin d'éclairer la position de ce super-réseau et ses relations avec les autres pôles. Les entretiens ont été enrichis par l'observation de « webinaires » lors des années covid et d'observations d'événements des réseaux depuis. Enfin, depuis septembre 2020, une veille des réseaux (Twitter et LinkedIn) a été effectuée.

La première partie porte sur les conditions d'émergence nécessaires à la création du collectif, et montre que les enquêtées partagent, a priori, une socialisation et des sociabilités communes, propres aux femmes blanches de classe supérieure. C'est le

---

<sup>13</sup> Loi n° 2021-1774 du 24 décembre 2021 visant à accélérer l'égalité économique et professionnelle. Cette loi crée une obligation de représentation équilibrée entre les femmes et les hommes parmi les cadres dirigeants et les membres des instances dirigeantes des grandes entreprises (jusqu'à 40% en 2029), accompagnée d'une obligation de transparence en la matière. Ces obligations concernent toutes les entreprises d'au moins 1 000 salariés.

fort niveau d'interconnaissance et « d'entre-soi » qui rend possible la création du collectif. Provenant de la bourgeoisie parisienne issues de grandes écoles ou universités sélectives (notamment pour les dirigeantes du service public) ou étant passées par des grandes entreprises reconnues, elles partagent les mêmes espaces de socialisation et sociabilités, notamment incarnés par les réseaux féminins. Dans la mesure où ils ne sont ouverts, officiellement ou officieusement, qu'aux cadres dirigeant·es, ils pérennisent une « clôture sociale » permettant par là même le maintien de cet entre-soi. Se revendiquer et appartenir à la catégorie « femme dirigeante », c'est donc aussi intégrer ces instances de sociabilité. Aussi, s'ils constituent l'espace de mobilisation, les réseaux, par ce qu'ils représentent également en tant qu'instance de sociabilités, permettent de socialiser ces femmes à la cause des femmes dirigeantes, et de les maintenir dedans. Enfin, ces entrepreneuses de cause peuvent compter sur le contexte politique particulièrement favorable aux réseaux féminins professionnels, avec l'avènement d'une « société civile entrepreneuriale » depuis le mandat du président Macron.

La deuxième partie porte sur la manière dont le collectif a su s'imposer dans la fabrique des politiques d'égalité professionnelle, afin de rendre les organisations plus paritaires. Comment ces femmes issues de secteurs professionnels différents ont-elles réussi à faire union ? Quelles paroles portent-elles ? Comment justifient-elles leurs actions communes ? Ce sont autant de questions auxquelles cette partie tâche de répondre en portant notamment le regard sur l'hybridation des discours entre secteur privé et secteur public, et les dynamiques de solidarités entre femmes dirigeantes. L'entre-soi permet d'activer des solidarités entre femmes dirigeantes, non plus uniquement sectorielles (entre femmes du privé d'un côté, et entre femmes du public de l'autre), mais inter-sectorielles, puisque c'est la catégorie « femmes dirigeantes » qui devient la variable signifiante. C'est également caractéristique des circulations entre secteurs public et privé des femmes hautement qualifiées. De fait, cette proximité et réunion des différents secteurs professionnels devient également leur premier argument d'efficacité, tourné autour de la « complémentarité » des compétences.

## Références

Bereni Laure, « "Faire de la diversité une richesse pour l'entreprise". La transformation d'une contrainte juridique en catégorie managériale », *Raisons politiques*, 35 (3), 2009, p. 87-105.

Blanchard Soline, Isabel Boni-Le Goff et Marion Rabier, « Une cause de riches ? L'accès des femmes au pouvoir économique » *Sociétés contemporaines*, n° 89, 2013, p. 101-130.

Jacquemart Alban, Anne Revillard et Laure Bereni, 2020, « Gender Quotas in the French Bureaucratic Elite: The Soft Power of Restricted Coercion », *French Politics*, 18 (1), p. 50-70.

Pochic Sophie, « Le féminisme de marché, ou comment la demande d'égalité « pour toutes » est devenue une égalité pour certaines », *Actes de la recherche en sciences*

*sociales*, n° 241, 2022, p. 16-35.

**Camille DUPUY (Université Rouen Normandie, CEET et DySoLab),  
Marion FLÉCHER (UQAM et CEET) & François SARFATI (Université  
d'Évry Paris Saclay, CPN et CEET) : « Féminiser le secteur  
informatique ? Du militantisme féminin à la construction d'un marché  
de la cause des femmes »**

Peu de femmes s'orientent vers des études en informatique tandis que l'essentiel des métiers de l'informatique sont aujourd'hui occupés par des hommes. D'après les données de l'Insee, les femmes ne représentent que 25 % des effectifs du secteur des « services informatique » en 2015 (Enquête DADS). Au-delà de la faiblesse des effectifs, hommes et femmes n'occupent pas les mêmes positions dans ce monde professionnel : les hommes occupent les métiers techniques les plus prestigieux et les mieux rémunérés tandis que les femmes sont la plupart du temps reléguées aux fonctions dites « support ». Ces inégalités s'expliquent en partie par le poids des représentations associées à ce monde social, fondées sur des personnages masculins, dépeints comme des *geeks*, férus de technologie, peu tournés vers la vie sociale et absorbés dans un univers culturel fait de jeux vidéo, de science-fiction et de jeux de rôles (Peyron, 2014), qui encouragerait moins souvent les femmes à s'orienter vers ce type de métier. À ce phénomène d'orientation professionnelle sexuée, s'ajoute dans ce secteur un environnement de travail dans lequel les propos sexistes ou à connotations sexuelles et les violences s'avèrent largement délétère pour les femmes (Dupuy, Sarfati, 2024).

Pour autant, les femmes ne sont pas passives face à ce phénomène et certaines d'entre elles tentent de s'y faire une place et de défendre leur place par différents moyens. Ces « mouvements de femmes » (Bereni, Revillard, 2012) se déploient dans ce secteur en marge des instances classiques de représentation collective. En effet, certaines femmes informaticiennes tentent de « faire mouvement » (Pavard, 2012) en s'organisant et en se structurant en collectifs plus ou moins formels, en ligne et hors ligne, autour d'associations, de conférences ou d'espaces de discussion numérique, pour tenter de changer les entreprises du secteur « de l'intérieur ». D'autres choisissent plutôt de quitter leurs entreprises technologiques pour développer une activité professionnelle censée « moraliser » les entreprises du secteur informatique « de l'extérieur ». Il s'agit pour elles de proposer un ensemble de prestations payantes à des entreprises du secteur, dont l'ambition fait écho aux acteur·ices et aux politiques qui défendent la promotion de l'inclusion et de la diversité au nom de la performance économique et du « *business* » (Bereni, 2023).

Alors que les organisations syndicales sont encore peu présentes voire absentes de ce secteur, et que les femmes se trouvent bien souvent isolées dans leur emploi et leurs organisations du fait de leur faible nombre, dans quelles mesures la mise en marché de la « cause des femmes » (Blanchard et al. 2018) constitue une voie alternative pour porter la cause et changer ce secteur professionnel ? Pour répondre à cette question, nous avons mené une enquête par entretiens auprès de 21 femmes ayant en commun de se qualifier et se reconnaître entre elles comme étant des femmes militantes ou engagées pour la cause des femmes dans le secteur informatique. L'analyse a porté systématiquement sur leurs propriétés sociales – et plus précisément

leur position dans les rapports sociaux de domination ; leur socialisation à la technique et aux rôles de genre ; leur parcours scolaire ; et leur position dans l'emploi. Cela nous a permis d'identifier trois catégories de femmes et de militantisme qui s'agencent autour de deux axes : la nature de la critique envers les entreprises du secteur (plus ou moins radicale) d'une part et la position de ces femmes vis-à-vis de ces entreprises (à l'intérieur ou à l'extérieur) d'autre part.

Cette typologie fait apparaître une fragmentation de l'espace de la cause des femmes en trois pôles : 1) le pôle managérial, qui correspond aux actions menées par les femmes au sein des entreprises qui les emploient pour changer les entreprises « de l'intérieur » ; 2) le pôle associatif, qui se déploie à cheval entre le monde de l'entreprise et le monde associatif militant ; 3) et le pôle entrepreneurial, qui se déploie à l'extérieur des organisations et prend appui sur le marché pour changer l'entreprise « de l'extérieur », dans une perspective plus ou moins militante.

Ainsi fragmenté, l'espace de la cause des femmes dans ce secteur peine à unifier les mots d'ordre, les modes d'action et les scènes légitimes de cette action. Témoin d'une forme de banalisation des intentions égalitaires entre les femmes et les hommes tant en matière de salaire que de carrière professionnelle, le secteur intègre tant bien que mal ces nouvelles normes sans toutefois renoncer complètement aux violences de genre dont rendent compte les enquêtées. Faute d'acteur collectif qui fédère des revendications et qui unifie tant les pratiques d'action que les moyens pour obtenir des avancées, le succès des stratégies conduites en marge des organisations instituées reste très relatif. Si nos enquêtées s'accordent à dire que leur présence sur les réseaux sociaux et dans des réunions rend visible la cause, permet parfois de faire preuve de sororité et tout simplement de se sentir moins isolées, elles ont bien conscience de ne réformer ni le patriarcat, ni le capitalisme.

## Références

Bereni Laure, Revillard Anne, « Un mouvement social paradigmatique ? Ce que le mouvement des femmes fait à la sociologie des mouvements sociaux », *Sociétés contemporaines*, 85 (1), 2012, p. 17-41.

Bereni Laure, *Le Management de la vertu*, Paris, Presses de Sciences Po, 2023.

Blanchard Sophie, Jacquemart Alban, Perrin Marie et Romerio Alice, « La cause des femmes dans les institutions », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 223 (3), 2018, p. 4-11.

Dupuy Camille, Sarfati François, « Les politiques de mixité à l'épreuve de la tech'. Des pratiques de féminisation inachevées dans une école de code », *Travail, genre et société*, 2024, à paraître.

Peyron David, « Les mondes transmédiatiques, un enjeu identitaire de la culture geek », *Les Enjeux de l'information et de la communication*, 15 (2), 2014, 51-61.

Pavard Bibia, « Quand la pratique fait mouvement. La méthode Karman dans les mobilisations pour l'avortement libre et gratuit (1972-1975) », *Sociétés*

*contemporaines*, 85 (1), 2012, p. 43-63.

## **Pauline GRIMAUD (CNAM-CEET, Sciences po-CSO) : « La semaine de quatre jours : une « petite révolution » en entreprise? »**

La « semaine de quatre jours » est l'objet d'une attention médiatique, politique et académique croissante ces derniers mois. Cette innovation organisationnelle consiste à réaménager une semaine « normale » de travail en quatre jours au lieu de cinq en général, avec un salaire inchangé, avec ou sans modification de la durée du travail.

Ce dispositif suscite un intérêt notable de la part de certains employeurs et responsables politiques. Dans certaines entreprises, ce sont parfois les responsables des ressources humaines qui sont à l'initiative des expérimentations de la semaine de quatre jours. Interrogés dans les médias ou lors d'évènements publics, ils et elles partagent volontiers leur expérience. Au nom d'une meilleure articulation entre la vie professionnelle et personnelle des salariés, de l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes voire de la transition écologique, certains cadres de direction et managers sont ainsi devenus de véritables promoteurs de la semaine de quatre jours qu'ils et elles décrivent comme une « petite révolution » en entreprise.

Au-delà de ces prises de position enthousiastes sur la semaine de 4 jours, il apparaît nécessaire d'étudier comment les entreprises adoptent la semaine de 4 jours et les réalités variées que ce dispositif recouvre. Pour ce faire, cette communication s'appuie sur l'analyse quantitative et qualitative de 150 accords d'entreprise signés en 2023 et qui mettent en place partiellement ou totalement une organisation du temps de travail en 4 jours.

Tout d'abord, les préambules des accords permettent d'étudier les justifications mises en avant par les représentants de direction et du personnel pour adopter la semaine de 4 jours. Or, le motif qui revient le plus souvent – et de loin – est la volonté d'améliorer le « bien-être au travail » des salariés. Toutefois, il s'agit d'une mise en avant du bien-être au travail avant tout comme un facteur de compétitivité des entreprises afin de permettre des « gains de productivité ». Dans cette perspective, la semaine de 4 jours peut être analysée comme un nouveau champ du « management de la vertu » (Bereni, 2023) au sens où elle est définie comme un dispositif susceptible de concilier la rentabilité économique des entreprises et le bien commun, ici entendu comme le bien-être au travail des salariés.

L'analyse des accords permet d'aller au-delà des seules déclarations d'intention des signataires et de saisir – au moins partiellement – l'organisation du temps de travail en 4 jours dans ces différentes dimensions. La plupart des textes étudiés ne proposent pas de réduire la durée du travail : près de 9 fois sur 10, il s'agit en effet de compresser la semaine de travail sur 4 jours sans diminuer la durée hebdomadaire de travail. Logiquement, la compression de la semaine de travail sur 4 jours sans réduction du temps de travail implique un allongement de la journée de travail. Ainsi, très souvent, les accords fixent le « temps de travail effectif » à 8h45 par jour pour les salariés à 35 heures et à 9h45 pour celles et ceux à 39 heures. Ce temps n'inclut en général pas les pauses, notamment la pause méridienne, ce qui fait que l'amplitude journalière de travail avoisine ou dépasse régulièrement 10 heures par jour.

Au-delà de la durée, aucun accord étudié n'évoque une éventuelle baisse de la charge de travail. Au contraire, la plupart explicitent que la charge de travail restera identique

avec la semaine de 4 jours. Cette condition vaut aussi pour les accords qui diminuent la durée hebdomadaire du travail : il est demandé aux salariés de faire autant en moins de temps. Dans ce cas, la semaine de 4 jours implique une intensification du travail, généralement qualifiée dans les textes conventionnels de « gains de productivité ». La semaine de 4 jours signifie donc pour les salariés que leur rythme de travail est soit inchangé, soit intensifié.

Malgré ces caractéristiques communes, l'analyse des accords fait émerger différents types de semaines de 4 jours selon les secteurs d'activité et les salariés concernés. En particulier, la semaine de 4 jours est parfois organisée sur 5 jours, mais dans les métiers féminins des services en contact direct avec le public (santé, commerce, télécommunications, etc.), celle-ci est souvent organisée sur 6 ou 7 jours et se combine avec un travail régulier le week-end ou aux extrémités de la journée. Dans ce cas de figure, la semaine de 4 jours est surtout un dispositif servant à faire accepter aux salariés des contraintes temporelles fortes.

Il est ainsi remarquable que la semaine de 4 jours véhicule une conception très paradoxale du « bien-être au travail » qui reposerait avant tout sur le hors-travail. Au même titre que la journée de 12 heures à l'hôpital (Vincent, 2014), le principal intérêt de ce dispositif serait alors, pour les salariés, la potentielle mise à distance de leur travail pendant leur temps de repos. En ce sens, la semaine de 4 jours est surtout un moyen d'échapper au travail « pressé » (Gaudart et Volkoff, 2022). Or, avec l'allongement de la journée de travail et/ou l'intensification du travail qu'elle implique, la semaine de 4 jours peut aussi contribuer à son tour à dégrader le travail qui devient « compressé », augmentant d'autant plus les aspirations à mettre à distance celui-ci.

## **Références**

Bereni Laure, *Le Management de la vertu. La diversité en entreprise à New York et à Paris*, Paris, Presses de Sciences Po, 2023.

Gaudart Corinne, Volkoff Serge, *Le Travail pressé. Pour une écologie des temps de travail*, Les petits Matins, 2022.

Vincent Fanny, « Travailler pour son "temps de repos" ? Sens et usages du temps hors travail des soignantes en 12 heures à l'hôpital public », *Temporalités*, n° 20, 2015, en ligne.

## **DISCUSSION Session 5 : Marion RABIER (Université de Haute-Alsace, SAGE)**

Je remercie les organisatrices de leur invitation à être discutante de cette session. Cela m'a donné l'occasion de lire trois textes qui m'ont beaucoup intéressée, même s'il n'est pas évident de trouver des points communs à ces trois communications :

- Il s'agit de 3 « causes », ou 3 segments de cause, différentes : la promotion des quotas par et pour les dirigeantes de la haute fonction publique et du secteur privé étudiées par **Emma de Andreis** ; la féminisation et l'égalité professionnelle du secteur informatique pour **Marion Flécher, Camille Dupuy et François Sarfati** ; le bien être des salariés et la semaine de 4 jours pour **Pauline Grimaud**.
- Les 3 espaces sont abordés par des prismes différents : des responsables d'associations professionnelles féminines ; des femmes qui ont en commun de se reconnaître comme engagées mais qui ne se connaissent pas entre elles et ne militent pas ensemble ; des textes d'accords d'entreprise.

La lecture croisée ne permet pas de dégager véritablement de points communs, mais, en donnant à voir des éclairages différents, elle permet d'alimenter des questionnements réciproques.

J'ai essayé de regrouper mes questions autour de 3 pistes de réflexion générales:

1. La question de l'engagement pour **prendre au sérieux les engagements** de ces entrepreneuses de cause.
2. La question des **pratiques et modalités d'action** : quels sont les répertoires d'action ? Que font-ils et elles, à la fois en termes d'engagement, mais aussi en termes de pratiques professionnelles ? Que veut dire réformer l'entreprise de l'extérieur, et de l'intérieur ?
3. La question de **la cartographie des espaces de cause**, qui soulève celle des frontières et des porosités des espaces de cause dans lesquels ils et elles s'inscrivent. Dans quels espaces de cause s'inscrivent-ils et elles, et quelles frontières est-ce que cela dessine?

### **1. La question de l'engagement**

Les trois communications ont à cœur de resituer ces engagements professionnels dans un ensemble plus vaste : il s'agit de prendre au sérieux ces engagements professionnels, et de tendre vers une « analyse processuelle de l'engagement » au prisme des trajectoires des actrices étudiées.

Les deux premiers papiers illustrent bien l'importance de revenir sur les propriétés sociales, sur les trajectoires professionnelles et les voies d'accès à leurs positions. Tout cela permet bien sûr d'éclairer les discours et les positions différenciées au sein de l'espace considéré (bien visible sur les femmes du numérique), et des positions différenciées sur la cause défendue.

Plus encore, cela permet de bien montrer la nécessité de réencadrer ces engagements professionnels dans d'autres types d'engagement :

- engagement politique pour Emma De Andreis : à ce sujet, pourriez-vous revenir sur ces proximités avec les élites politiques socialistes ou macronistes ? Quelle proximité sociale, idéologique et militante avec des élues ou des représentantes du féminisme d'État, et ce que vous qualifiez de « société civile entrepreneuriale » ?
- pour les femmes du numérique étudiées par Camille Dupuy, Marion Flécher et François Sarfati : ont-elles eu des expériences d'engagement antérieures ? Sont-elles engagées dans d'autres causes ?

Ces engagements, vous les analysez aussi au regard des dispositions qu'ont ces actrices à s'engager ; et vous les analysez au regard de leurs socialisations primaires : les femmes du numérique qui sont les féministes les plus modérées sont aussi celles qui ont été élevées au « masculin-neutre » ; à l'inverse, celles qui endossent un féminisme plus radical sont marquées par une socialisation féminine ou féministe précoce. Il serait intéressant de revenir là-dessus.

À propos de la communication d'Emma De Andreis, on aimerait en savoir davantage justement sur la façon dont ces dirigeantes sont arrivées au « féminisme » : quelles socialisations primaires ? Quelle place dans la fratrie ? Quels événements de leur trajectoire raconteraient-elles sur le mode de la « prise de conscience » et de leur révélation d'une conscience de sexe ?

S'il est plus difficile d'analyser les acteurs et actrices à partir des textes des accords collectifs d'entreprise, étudiés par Pauline Grimaud, pourriez-vous néanmoins revenir sur la composition de votre échantillon : est-ce que ce sont de grandes ou de petites entreprises ? Certains secteurs plutôt que d'autres ? Des secteurs féminisés ? Des entreprises avec une grande part d'emplois qualifiés (ou pas) ? Est-ce qu'on peut repérer des types d'entreprises qui auraient signé ces accords ?

Il est donc nécessaire de prendre ces engagements au sérieux pour éclairer le « rapport au monde » de ces réformatrices. Le retour sur les socialisations primaires donne de l'épaisseur à l'analyse et permet de comprendre plus finement des prises de position différenciées (surtout quand les acteurs et actrices sont très proches socialement et se distinguent peu par les positions qu'ils et elles occupent).

Pour prolonger : avez-vous des éléments sur leurs façons d'intégrer ce rapport au monde (professionnel) dans des pratiques « quotidiennes » ? Quel est leur rapport ordinaire au féminisme ? Se décrivent-elles comme féministes dans leur couple (répartition des tâches ; éducation des enfants ?) Est-ce que cet engagement professionnel fait sens en dehors de leur activité professionnelle ?

## **2. Quelles sont leurs modalités d'action pour réformer l'entreprise ?**

- ***Réformer l'entreprise en dehors d'elle, de l'extérieur***

Emma De Andreis montre bien, à propos des dirigeantes, la centralité de l'expertise et du lobbying dans leur répertoire d'action ; répertoire d'action qui est ajusté à leurs

ressources (capital social) et qui mobilise leurs compétences professionnelles (communication, marketing de la cause ; utilisation des réseaux sociaux, etc.)

Une question au passage : qui finance ? C'est un militantisme qui ne coûte pas cher, les adhésions sont souvent purement symboliques dans ces organisations : sur quelles ressources matérielles et financières reposent alors leurs mobilisations ? Vous indiquez qu'elles bénéficient du soutien financier et logistique des grandes entreprises auxquelles ces réseaux féminins sont rattachés (donc les entreprises financent leur critique...).

Ce qui apparaît, c'est que les associations de dirigeantes et de femmes du numérique sont très actives sur les réseaux sociaux numériques. Cela pose d'une part une question méthodologique (aux 2 papiers) : quels corpus constituer ? Qu'est-ce qu'on en fait ? Sur quoi cela nous renseigne-t-il ?

Cela invite ensuite à s'interroger sur ce militantisme en ligne : poster ou relayer une publication sur son compte LinkedIn, est-ce de l'engagement ? Ou plutôt, comment prendre la mesure de ces engagements virtuels ? Quels sens, ces entrepreneuses de cause, donnent-elles à ces publications et prises de position en ligne ? Est-ce que l'on peut repérer des « degrés » d'engagement ? À qui cela s'adresse-t-il, à qui s'adressent-elles ?

C'est une question qui se pose de façon plus aiguë pour les femmes du numérique (les sociologues des mouvements sociaux ont bien montré que les militant·es en ligne sont les militant·es hors ligne). Or ici, elles ne se connaissent pas, ne se rencontrent pas, mais se reconnaissent entre elles comme étant « engagées » dans la même cause : comment se bâtissent ces réputations d'entrepreneuses de cause ? Sur quoi cela repose ?

Cela est d'autant plus intéressant que ce que montre Emma De Andreis, pour les dirigeantes qu'elle étudie, c'est que l'entre-soi professionnel, que permettent ces clubs professionnels, compte autant que la défense de la cause : qu'est-ce que cet engagement produit quand il ne s'appuie pas sur ces lieux de sociabilité et d'entre soi (pour les femmes du numérique étudiées par Camille Dupuy, Marion Flécher et François Sarfati) ?

Quelles sont les gratifications et rétributions qu'elles trouvent dans leur engagement, que ces rétributions soient symboliques, professionnelles ou économiques ?

Ces formes d'engagement professionnels me semblent être un **point d'observation privilégié pour interroger la littérature classique sur l'action collective et le militantisme**, autour du rôle de ces réseaux sociaux, à la fois en termes méthodologiques, mais aussi théoriques (une somme d'individus engagées qui prennent la parole en leur nom, sur une page LinkedIn, fait-elle un collectif et une identité collective ? Si oui, laquelle ?)

#### - ***Réformer l'entreprise de l'intérieur***

Qu'est-ce que ces engagements font à leurs pratiques professionnelles ? Au concret, et au quotidien, en quoi (et est-ce que) ces engagements modifient les pratiques professionnelles des enquêtées ? Les dirigeantes, en particulier, mais aussi les femmes

du numérique, ont-elles des pratiques professionnelles engagées ? Par exemple, une approche particulière de l'égalité professionnelle (signent-elles des accords égalité professionnelle dans leurs entreprises par exemple ?)

Réformer l'entreprise de l'intérieur passe en effet aussi par la négociation et la signature d'accords : c'est le cas de la semaine de 4 jours.

Pauline Grimaud, vous indiquez qu'il s'agit d'une pratique « marginale ». Certes, mais pas tant que cela : 455 accords signés en 2023, c'est plus par exemple que les accords Stress/Risques psycho-sociaux (86 pour la période sur Légifrance) ou pénibilité (150). Au-delà du thème, vous montrez bien qu'il y a une pluralité des semaines de 4 jours et plusieurs justifications avancées (voire pas de justification, ni de motif explicite dans 28 % des accords analysés - comment l'expliquer ?)

Outre l'analyse des justifications avancées pour la mise en place de l'accord, avez-vous des éléments sur le contexte dans lequel ces accords prennent place ? Est-ce que cette mesure est parfois articulée avec d'autres dispositions ou d'autres dispositifs liés au bien-être des salariés ? Les entreprises qui négocient sur la semaine de 4 jours sont-elles les « bonnes » élèves de la négociation collective ? Ont-elles des accords égalité professionnelle, diversité, etc. ? Autrement dit : donnent-elles d'autres gages de vertu managériale ?

Par ailleurs, quelle place pour les syndicats, et quelle place pour la critique ? Savez-vous si tous les syndicats de l'entreprise sont signataires de ces accords ? Peut-on repérer des tendances selon les syndicats ; certains syndicats sont-ils plus signataires que d'autres ?

Avez-vous des éléments qui permettent d'anticiper ce que cette semaine compressée sur 4 jours va avoir en termes de renforcement d'inégalités sociales et de genre (on imagine aisément les conséquences sur l'inégale division du travail domestique de ces horaires extensifs, ces rythmes irréguliers, etc.) >quelles sont les positions syndicales sur ces questions ?

### 3. Cartographier les espaces de cause

Un point conclusif et en guise d'ouverture, les trois communications permettent d'alimenter la réflexion sur « **l'espace (ou les espaces ?) de la cause (ou des causes) de la vertu du capitalisme**. Dans quelle mesure existe-t-il un espace de la réforme du capitalisme, et quelles en seraient les frontières (internes et externes) ?

Les frontières paraissent difficiles à poser, tant en interne qu'en externe. Existe-t-il un espace qui pourrait avoir en commun toutes les causes qui cherchent à concilier bien commun et profit/performance ? **Cet espace ne pourrait être saisi qu'en l'envisageant sur un continuum**: un **continuum idéologique** de prises de positions, d'un pôle plus « radical » de l'espace à un pôle plus « modéré » ; un **continuum de pratiques** : dedans / dehors ; des plus « désintéressées » aux plus « marchandes ». Il s'agirait en outre d'un **espace aux frontières poreuses**, et qui n'est pas étanche : il conviendrait alors de prendre en considération aussi les porosités

et les circulations avec d'autres segments d'espaces de cause. J'ai ainsi été surprise de voir qu'il y avait une association « Ensemble contre le sexisme » dans l'organisation faïtière étudiée par Emma De Andreis : dimension absolument absente et invisible il y a 15 ans dans cet espace ; de même, une femme du numérique qui revendique un féminisme intersectionnel. Dans cette perspective, quels sont les effets d'âges et de générations ?

On peut se demander aussi : **toutes les causes sont-elles managérialisables ?** (les entreprises peuvent-elles absorber toutes les réformes et les retraduire ?). C'est une question ouverte.

À la lecture des travaux de Pauline Grimaud sur la semaine de 4 jours, je pensais à un nouveau terrain qui pourrait être intéressant : les négociations sur les congés menstruels, traduits selon les mêmes schèmes discursifs (bien être et performance, ne serait-ce que fidélisation des salariées).

La représentation de l'espace présentée par Camille Dupuy, Marion Flécher et François Sarfati me semble très heuristique, et peut être étendue à un espace plus vaste : **pôle entrepreneurial ; pôle managérial ; pôle associatif**. Cela pourrait se décliner à toutes les causes de cet espace. Sur le versant marchand de la cause étudiée par Pauline Grimaud : y a-t-il des entrepreneurs du temps libre, des cabinets spécialisés dans le conseil aux entreprises sur ces aspects ? Les consultant-es spécialisé-es dans la qualité de vie au travail portent-ils aussi ces dossiers-là ?

Cet espace serait à compléter par **un pôle « politique » ou « étatique » c'est-à-dire tourné vers les autorités politiques**, dont les organisations étudiées par Emma De Andreis sont très emblématiques (je suis sûre qu'il existe le club des « Elles du numérique » ou « Numériqu'elles »...). Bien que cherchant à réformer le capitalisme par le marché, ces entreprises de mobilisation se font parfois contre mais surtout « tout contre » l'État.

## SESSION 6 – MORALISER LA FINANCE

### **Manon PIAZZA (EHSS/ENS, CMH) : « Rendre le capitalisme vertueux en réformant ses institutions financières ? Les mobilisations des expert-es des crypto-monnaies pour une « monnaie saine » »**

Cette communication analyse le travail d'expert-es des crypto-monnaies, engagé-es pour faire reconnaître ce secteur comme vertueux auprès des organismes publics. Secteur composé d'une myriade d'entreprises, majoritairement des start-ups, parfois devenues de grands groupes (Binance, Coinbase...), l'espace des crypto-monnaies, loin d'être unifié, pourrait être décrit en un continuum allant des activités les plus contestataires de l'ordre financier et étatique, aux entreprises les plus proches du système financier traditionnel. Des pôles se distinguent donc, possédant chacun des espaces d'auto-organisation et de défense de leurs intérêts qui se manifestent lors d'événements, ou par le biais de groupes d'intérêts. Initialement, ces promoteur-ices portent un projet politique critique du système financier traditionnel et se présentent, pour les un-es, comme porteur-euses d'une nouvelle monnaie autonome des Etats, et pour les autres, comme architectes d'une finance égalitaire faisant face à la crise de 2008. Mais depuis quelques années, ces dernier-es affirment également que les crypto-monnaies devraient permettre l'inclusion monétaires des populations des Suds, protéger l'épargne des plus pauvres, contribuer à résoudre le dérèglement climatique, faciliter l'accès de toutes et tous aux instruments financiers et en ouvrir leur gouvernance. Ils et elles reprennent par là les principales thématiques des politiques RSE et s'affirment comme pourvoyeur-euses de solution face aux crises du capitalisme. Il s'agirait dès lors de le réformer pour en écarter ses dysfonctionnements afin de parvenir à la mise en place d'une « monnaie saine » ou d'une finance plus inclusive, une « finance pour tous ». Les crypto-monnaies deviennent alors les objets qui permettraient de le purifier de l'une de ses dérives et de moraliser la finance, sans violence. Ainsi, ces actrices et acteurs tentent de produire un discours réhabilitant pour le capitalisme : celui-ci ne serait pas responsable des inégalités sociales mais bien la solution, une fois les institutions qui en dévouent son fonctionnement original réformées.

Pour défendre ces représentations et ce secteur, un ensemble d'acteurs s'organisent : entrepreneur-es de start-ups, investisseur-euses, consultant-es, avocat-es, expert-es et représentant-es de groupes d'intérêts, acteurs et actrices publics. Ces dernier-es sont issu-es de fractions de l'élite économique et agissent principalement depuis le monde des start-ups et de l'informatique, mais aussi des banques et grandes entreprises. A l'occasion de grandes conférences, ils et elles se présentent avec les attributs de professionnel-les de la vertu du capitalisme [Bereni, 2023] et adoptent les répertoires respectables des mobilisations élitistes [Agrikoliansky et Collovald, 2014 ; Offerlé, 1998, 2009] en produisant de nombreux rapports, en sillonnant les plateaux de BFM et les émissions radios pour « évangéliser » l'auditoire. Comment ces acteurs et

actrices d'une industrie pourtant sujette à de nombreuses critiques, souvent présentée comme néfaste pour l'environnement et inégalitaire, agissent-ils pour redéfinir les contours du capitalisme vertueux afin de s'y inclure ? Comment s'organisent-ils et elles, quels sont leurs répertoires d'action et les scènes de leurs mobilisations ?

La communication se penche sur le travail d'organisation de l'intérêt patronal du secteur au service de sa légitimation. Dans un contexte d'institutionnalisation progressif du secteur, et face au risque d'être renvoyé à un capitalisme dépassé, cette communication montre comment ces promoteur-ices mobilisent les thématiques RSE et travaillent à défaire les stigmates associés aux crypto-monnaies.

Dans un premier temps je reviens sur la production de ces discours différenciés justifiant de la vertu, tant sociale qu'écologique, du secteur et participant de la construction de sa légitimité. Je montre que, si certains entrepreneurs des crypto-monnaies aspirent à une indépendance vis-à-vis des États, ils n'en doivent pas moins composer avec ces derniers et tentent alors de rendre le secteur respectable et vertueux pour espérer des régulations et législations avantageuses. Ces discours s'adosent dès lors aux thématiques en vogue au sein du capitalisme contemporain en matière de RSE. Puis j'analyse l'entreprise de déstigmatisation et de moralisation de *bitcoin* en me penchant sur les pratiques de deux experts du secteur, dont les liens sont étroits. Le premier, consultant, s'inscrit principalement au sein du champ économique et politique. Auteur de nombreux rapports, il se caractérise par son ethos pondérateur (Comby, 2022/1) et mobilise un registre de justification technique. Son dernier rapport, particulièrement attendu, affirme que Bitcoin est un acteur important de la transition énergétique. L'autre est haut-fonctionnaire, membre de think thanks et fervent défenseur du secteur. Il est une figure médiatique évoluant principalement au sein des champs politique et bureaucratique, où il intervient lors de nombreuses *keynotes*, durant des événements de place, en formant ses collègues et en produisant un ensemble de contenus écrits. Ce dernier se place sur un registre de justification morale et affirme la nécessité d'une transformation de la finance pour un capitalisme vertueux, par le biais d'une « monnaie saine » et d'une finance libérée des banques commerciales et centrales.

Je m'appuie sur une série d'observations de grandes conférences et d'événements de promotion des crypto-monnaies (n=41), ainsi que de formations et temps semi-informels (n=10) et des entretiens avec les différent-es actrices et acteurs mobilisés-es (n=73). Les cas des deux experts du secteur sont analysés à partir de deux entretiens approfondis et de matériaux issus de leurs interventions publiques.

## Références

Agrikoliansky Éric et Annie Collovald, « Mobilisations conservatrices : comment les dominants contestent ? », *Politix*, 106 (2), 2014, p. 7-29.

Backouche Isabelle, « Devenir expert », *Genèses*, 70 (1), 2008, p. 2-3.

Bereni Laure, *Le Management de la vertu. La diversité en entreprise à New York et à Paris*, Paris, Presses de Sciences Po, 2023.

Comby Jean-Baptiste, « Un ethos pondérateur. Adoucir et filtrer la critique écologique, l'ouvrir au capitalisme. Et *vice versa* », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 241, 2022, p. 74-91.

Bosvieux-Onyekwelu Charles et Valérie Boussard, « Moraliser le capitalisme ou capitaliser sur la morale ? », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 241, 2022, p. 4-15.

Gaboriaux Chloé, « Une construction sociale de l'utilité publique », *Genèses*, 109 (4), 2017, p. 57-79.

## **Vincent HIMMER (Sciences po, CSO) : « Les structures du capital «éthique». Une étude des circuits de la finance à impact »**

Née en 2007 aux Etats-Unis au sein de la fondation Rockefeller et popularisée dans le sillon de la crise de 2008 au travers du monde anglo-saxon, la finance « à impact » désigne une modalité particulière d'investissement dit « éthique » qui poursuit des rendements à la fois financiers et « sociaux » ou « environnementaux ». Dès 2012, les premiers émules émergent en France avant de constituer une niche de marché qui atteignait en 2021 5% du marché du capital-investissement français. Comme pour tous les représentants du « capitalisme éthique » (Bosvieux-Onyekwelu et Bousard 2022), les financiers à impact visent ainsi à concilier causes et profits. Ces derniers ambitionnent donc de mettre les outils du capital-investissement, qui ont symbolisé l'âge d'or du capitalisme financiarisé et contribué au prestige de la Silicon Valley, au service du « social » et de l'« environnement ». Plus encore, ces financiers adoptent une posture ouvertement réformatrice et revendiquent pouvoir « changer le monde » (Finance for Tomorrow by Paris Europlace 2021) à partir des marchés financiers. C'est donc du projet de réforme de la finance et du capitalisme de l'intérieur que je traiterai dans cette communication, à partir de l'étude du cas de la finance à impact française.

Les études sur la moralisation du capitalisme et de la finance ont déjà produit de riches résultats à partir de l'analyse des propriétés de leurs acteurs (Penalva Icher 2016), de leurs outils (Barman 2016) ou de leur engagement collectif (Giamporcaro 2004). Si l'on commence à saisir la nature du travail de ces « professionnels de la vertu », un thème pourtant central – d'autant plus pour les questions financières – semble relativement sous-étudié : celui du capital. Que produisent ces projets de réforme du capitalisme sur la *structure du capital*, soit ses logiques de *répartition* au sein des marchés (quelle est la structure économique des marchés ?), ses logiques *d'accumulation* (comment le profit est-il dégagé et selon quelles normes ?), ou encore ses logiques de *circulation* (comment le capital circule-t-il entre différents mondes marchands grâce à l'investissement ?) ? Parler des structures du capital, soit de ses modalités de répartition, d'accumulation et de circulation, requiert logiquement de faire un pas de côté également vis-à-vis du type de données mobilisées afin de mettre au cœur du protocole d'enquête l'étude des *circuits économiques*. Plus simplement, en suivant l'argent qui traverse ces marchés financiers « à impact » au cours de leurs dernières années de développement, je propose d'interroger la capacité de ces acteurs à effectivement « changer les choses ».

Pour ce faire, j'ai constitué une base de données à partir des trois dernières éditions d'un annuaire de référence de praticiens de la finance à impact en 2018, 2020 et 2023, dans l'optique de retracer les circuits économiques empruntés par ces acteurs : d'où viennent les capitaux gérés par les investisseurs, où sont-ils investis et selon quelles normes ? Bien que dense en information, l'annuaire est souvent renseigné dans un lexique qui peut s'avérer opaque au non-initié et qui ne laisse pas entrevoir toujours clairement la complexité des circuits financiers empruntés par ses membres. J'ai donc complété l'exploitation de cet annuaire et contrôlé son interprétation à l'aide de trois sources de données complémentaires : une ethnographie participante dans un fonds à impact, l'analyse des données financières complètes d'un fonds à impact et la collecte de données publiques pour l'ensemble des fonds qui composent l'annuaire.

L'ethnographie en question s'est déroulée au cours d'une année et demie durant laquelle j'ai assisté en tant qu'observateur à plus d'une soixantaine de réunions de travail et à une vingtaine de réunion en tant que responsable interne de leur reporting extra-financier (dit mesure d'impact). En parallèle j'ai obtenu l'accès complet aux serveurs numériques du fonds d'investissement et ai analysé les données financières exhaustives du fonds, afin de restituer en détail l'ensemble du circuit économique du fonds d'investissement, soit la totalité de ses pourvoyeurs de capitaux et de la centaine d'entreprises financées depuis la création du fonds en 2012. Enfin, j'ai collecté les données accessibles sur internet pour chacun des fonds présents dans l'annuaire afin d'en contrôler les données présentes et de les compléter au besoin (reporting, prospectus et documentation financière, coupure de presse relatant les levées de fonds, etc.).

Le propos de ma communication s'articulera en trois temps. Dans un premier temps je dégagerai les régularités qui structurent le marché de la finance à impact en établissant trois grands types de circuits : la finance de développement, la finance solidaire et le capital-investissement à impact. Dans un second temps je détaillerai les fonds à impact pionniers du marché qui empruntent les circuits rattachés au capital-investissement à impact afin de comprendre en quoi ils diffèrent des autres formes de finance « éthique » comme la finance solidaire ou des formes d'investissement « conventionnel ». Dans un troisième temps, j'aborderai les mutations récentes du marché à partir de la mise à jour 2023 de l'annuaire et de l'arrivée massive sur le marché de la finance à impact de grands fonds généralistes issus de l'investissement « conventionnel ». J'en déduirai enfin le type de réforme et d'innovation proposées par la finance à impact et comment ses différents types de praticiens (pionniers spécialisés et nouveaux généralistes) collaborent par-delà leurs divergences afin de normaliser une conception conservatrice de la finance à impact qui modifie à la marge certaines pratiques professionnelles (logique de rémunération salariale et pratique de reporting) sans changer la structure du capital (soit ses logiques de répartition, de circulation et d'accumulation) qui régit ces espaces économiques.

## Références

Barman Emily, *Caring Capitalism*, Cambridge University Press, 2016.

Finance for Tomorrow by Paris Europlace, *Définition de la Finance à Impact*, 2021.

Giamporcaro Stephanie, « L'investissement socialement responsable en France. Un outil au service d'une action politique par la consommation? » *Sciences de la société* n° 62, 2004, p. 168-187.

Penalva-Icher Élise, 2016, « La professionnalisation dans l'Investissement socialement responsable. Le cas des analystes extra-financiers », *Revue française de socio-économie*, 16 (1), 2016, p. 141-159.

## **Ève CHIAPELLO (EHES, CEMS) & Camille ROTH (CAMS): « Le monde de l'impact investing vu depuis Twitter »**

Apparue aux États-Unis pendant les années de la grande crise financière, la notion d'Impact Investing désigne une pratique d'investissement particulière visant à générer un double retour : un rendement financier et un impact social positif. Ses idées sont très similaires avec ce qui s'invente pendant les mêmes années au Royaume-Uni sous l'appellation « social finance », une terminologie aujourd'hui abandonnée au profit de l'appellation étatsunienne. Cette nouvelle pratique financière, qui permet de réunir une diversité d'acteurs provenant de la finance classique, de la philanthropie, des institutions du développement comme de l'entrepreneuriat social ou de l'écosystème des entreprises de croissance, a pris peu à peu de l'importance et s'est diffusée à travers le monde. Cette histoire est marquée de différents jalons, comme celui de la construction d'une « task force » du G8 qui a abouti à une série de rapports nationaux publiés en 2014. C'est à partir de cette date que le monde de « l'investissement à impact », selon l'appellation française, se développe et se structure en France, en partie du fait d'un volontarisme gouvernemental. L'impact investing est donc à la fois un objet transnational - relayé par diverses initiatives intergouvernementales, organisations, entreprises financières et fondations internationales - et un objet national qui engage des reconfigurations locales et l'engagement d'acteurs économiques localisés de petite taille.

L'objectif de la recherche présentée est de décrire la constitution progressive et l'organisation d'un monde social (au sens de H. S. Becker) multiniveau organisé autour de l'impact investing. Nous cherchons à en suivre le développement dans le temps et dans l'espace et à en identifier la structuration comme les acteurs principaux.

Le travail s'appuie sur l'extraction, à partir de Twitter (qui s'appelait encore ainsi à l'époque), de l'ensemble des messages et des comptes qui ont évoqué ces questions de 2007 à octobre 2021. Nous avons mené cette extraction à partir de mots clés anglais dans un premier temps, puis réalisé une sous-enquête sur le cas français (intégrant donc aussi des mots clés français). Après exclusion des comptes très peu actifs sur le sujet ou très peu influents, notre échantillon regroupe les tweets de 16175 comptes sur les 14 années concernées pour l'échantillon global, et 366 comptes pour l'échantillon français. S'agissant de pratiques et d'idées nées simultanément, quoiqu'avec des variations aux États-Unis et en Grande Bretagne, et dans la mesure où les termes ne sont pas traduits immédiatement dans les langues nationales, nous pouvons suivre, au moins les premières années, la diffusion de ces idées. Étant à la fois un mouvement sociopolitique orienté vers la promotion de nouvelles manières de répondre aux problèmes sociaux, et le résultat d'un travail de constitution d'un marché, le déploiement de l'impact investing peut se lire de façon pertinente sur la plateforme de microblogging, laquelle est autant utilisée par les entreprises que par les activistes.

La recherche nous renseigne tout d'abord sur la dynamique transnationale de cette innovation financière, les données collectées permettant de suivre le développement géographique des échanges associées à ces idées. L'activité démarre effectivement au Royaume Uni et aux États-Unis (pour ces derniers dans les trois états clés que sont la Californie, l'état de New York et le District of Columbia) avant de se répandre à

l'intérieur des États-Unis et dans d'autres pays. La question prend corps petit à petit par exemple cinq ans plus tard en France. Le cas de la France permet de montrer comment la discussion française, au départ très liée à ce qu'il se passe à l'étranger, parvient à se constituer en un espace plus autonome (analysable par les schémas de Re-tweets (RT)). On constate en général que les réseaux dessinés par les RT prennent la forme de clusters nationaux, signifiant que la discussion s'organise à l'intérieur de chaque pays, notamment autour d'événements nationaux ou d'initiatives gouvernementales. Dans le cas de la France, la communication du gouvernement français est ainsi le cœur battant de l'activité sur Twitter à ce sujet. Les mondes de l'impact investing se structurent donc au niveau national. Et les liens entre ces différents espaces nationaux sont assurés par un très petit nombre d'acteurs qui sont au centre de la plupart des réseaux nationaux. Le schéma de transnationalisation de cette proposition de réforme du capitalisme est donc celui d'une connexion entre grands acteurs dominants (et non entre acteurs marginaux) au niveau des sous-mondes nationaux. Le schéma s'apparente à des trajectoires classiques de modes managériales propulsées par des acteurs états-uniens puissants (*business schools*, cabinets de conseil) et reprises, déclinées et adaptées, ensuite par les mondes des affaires dans chaque pays.

La recherche éclaire également la multitude d'acteurs qui participent à construire ces mondes sociaux et à faire vivre l'idée qu'il est possible à la fois de faire le bien et de dégager des rendements. Ces acteurs ont des activités très diverses : certes certains sont eux-mêmes *impact investors*, mais on trouve aussi des *business schools*, des réseaux philanthropiques, des *think tanks*, des acteurs de la finance publique (banque publiques et de développement) comme de grands noms de la finance classique (ex, la BNP en France), enfin un très grand nombre de consultants, d'auditeurs, d'évaluateurs. Tous ensemble ils semblent avoir intérêt à faire vivre cette proposition par ailleurs peu transformatrice du monde de la finance (Chiapello, 2023). Si, dans la plupart des pays, ces différents types d'acteurs sont à l'œuvre, on remarque cependant que les proportions dans lesquelles ils se manifestent sur Twitter varient, suggérant des formats d'importation locaux dépendant des milieux d'arrivée.

## Références

Becker Howard S., *Les Mondes de l'art*, Paris, Flammarion, 1988.

Chiapello Ève, Roth Camille, Socio-genesis of the impact investing world in France, in Philip Balsiger, Daniel Burnier, Noé Kabouche (eds), *Varieties of Impact Investing. Creating and Translating a Label in Local Contexts*, Bristol University Press, à paraître.

Chiapello Ève, Impact finance: how social and environmental questions are addressed in times of financialized capitalism, *Review of Evolutionary Political Economy*, 4(2), 2023, p. 199-220.

## **Marianne LE GAGNEUR (CNAM-CEET) : « Promesses et désillusions du télétravail : les intérêts des employeurs au sein du secteur bancaire, derrière une mesure sociale »**

Le télétravail compte de nombreuses promesses sociales, productives et financières, pourtant, il a longtemps été faiblement mis en œuvre par les employeurs, au profit d'arrangements informels. Alors qu'il se développe à la suite de la crise sanitaire, le nombre d'employeurs le mettant en place et des salariés et salariées y accédant s'accroît fortement (Jauneau 2022). Initiative supposément sociale, les textes de lois nationaux, dont le code du travail et les accords nationaux interprofessionnels, font du télétravail un outil « gagnant-gagnant ». Les personnes salariées y trouveraient une mesure sociale facilitant une « conciliation » présentée de manière normative, tandis que les employeurs pourraient alors se moderniser et contribuer à séduire une main d'œuvre qualifiée. Cette rhétorique est reprise et amplifiée sur le terrain sur lequel se fonde cette communication. Elle ne résiste néanmoins pas à l'examen empirique du développement du télétravail. Alors que la pratique pouvait prétendre « réenchanter le salariat » (Le Gagneur 2023) et offrir une réponse aux critiques d'un capitalisme aliénant et laissant peu de liberté aux personnes salariées (Boltanski et Chiapello 1999), ce réenchantement est bien illusoire.

Cette communication s'attache à objectiver les mondes sociaux de la réforme et à confronter les promesses du télétravail à sa mise en œuvre. Il s'agira ici de saisir comment la cause sociale à l'œuvre dans le télétravail est rapprochée des questions de qualité de vie au travail par les promoteurs de ce dispositif. En mettant en parallèle et faisant le portrait croisé des discours de la structure enquêtée sur le télétravail (notamment par l'étude des textes et accords locaux), fortement mélioratifs à l'égard d'une pratique qui répondrait à nombre de maux sociaux, avec l'histoire de la transformation de ses locaux, il s'agit de rendre compte des intérêts des employeurs à la diffusion du télétravail.

Trois parties ont structuré cette communication, dessinant une histoire spatiale de la diffusion du télétravail : d'abord, faiblement pratiqué, en 2009, le télétravail vient être une compensation face à un déménagement de la structure étudiée, entreprise de plusieurs milliers de personnes du secteur bancaire, du centre de Paris vers une proche banlieue perçue négativement par les travailleurs et travailleuses. Il repose également sur la construction d'une rhétorique de « conciliation » que favoriserait cette pratique : son image favorable est présentée dans de nombreux textes. Ensuite, en 2017, le développement massif télétravail fait passer la pilule d'une réfection des locaux sous forme de *flex-office* (Jemine 2017; Butin 2022), organisation spatiale source de critiques importantes – le nombre de poste de travail par personne diminue, chaque personne disposant simplement d'un casier. Enfin, en 2020, alors que la crise sanitaire généralise des pratiques de travail à domicile, le nombre de postes par personne poursuit sa baisse, des immeubles sont vendus, et les gains financiers pour la structure employeuse se font accrus, alors que le télétravail peut dorénavant être pratiqué la moitié de la semaine. Une tension est donc très forte, entre les promesses de « meilleure conciliation » et l'instrumentalisation de cette pratique par un employeur gourmand de profits toujours accrus. Cette communication est aussi revenue sur la place accordée à un télétravail en expansion, au sein de ce terrain d'enquête. En effet,

le télétravail est porté de manière très institutionnelle, à l'échelle de la filiale au sein de laquelle a été réalisée l'enquête, mais aussi du groupe multinational auquel elle appartient. Ainsi, contrairement à des situations où la réforme viendrait de l'extérieur, preuve de son caractère marginal (ou en tous cas secondaire) aux yeux des organisations, elle est ici portée par les ressources humaines et par une chargée de mission œuvrant à la fois à la question de la transformation des locaux et à celle du développement du télétravail. On peut le prendre comme le signe d'une mesure qui devient particulièrement peu clivante et tout à fait admise, surtout dans un secteur d'activité à la convention collective déjà particulièrement attentive aux questions de parentalité et à la « conciliation ». Cette communication s'ancre dans une sociologie du travail et des transformations de ce dernier, ancrée dans une flexibilisation accrue des cadres et dans une valorisation de leur autonomie qui profite aux employeurs, en contexte capitaliste. Alors que le télétravail semble être une mesure sociale par excellence, son analyse montre combien la pratique contribue à l'enrichissement des employeurs. Cette pratique est donc finalement fort peu réformatrice.

Cette recherche se fonde sur une enquête de trois années (2018-2021) menée dans le cadre d'un doctorat en sociologie, *via* un contrat Cifre conclu avec une structure du secteur bancaire, spécialisée dans la banque institutionnelle et d'entreprise permettant une présence dans les locaux de trois jours par semaine durant trois années. Cette entreprise comprend plusieurs milliers de personnes salariées, rassemblées dans des locaux de proche banlieue parisienne. Un corpus documentaire y a été constitué, portant sur les règles du télétravail, sa diffusion et les évolutions au sein de la structure étudiée. J'y ai réalisé des entretiens non-enregistrés avec les différents acteurs et actrices du télétravail dans cette structure (chargé-es de mission, ressources humaines, médecin du travail, syndicats). Des télétravailleurs et télétravailleuses (n=49) ont également été interrogé-es, sur leur expérience du télétravail.

## Références

Boltanski Luc et Chiapello Ève, *Le Nouvel Esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 1999.

Butin Alexandre, « L'organisation spatiale du travail à l'épreuve de la financiarisation », *Sociologies pratiques*, 44 (1), 2022, p. 93-104.

Jauneau Yves, « En 2021, en moyenne chaque semaine, un salarié sur cinq a télétravaillé », *Insee Focus*, n° 26, 2022.

Jemine Grégory, « Déploiement de dispositifs numériques au sein de nouvelles formes d'organisation : de l'émergence à la stabilisation », *Sociologies pratiques*, 34 (1), 2017, p. 49-59.

Le Gagneur Marianne, *Réenchâter le salariat ? Les inégalités du télétravail des cadres dans le secteur bancaire*, Thèse de sociologie, EHESS, Paris, 2023.

## **DISCUSSION Session 6 : Caroline VINCENSINI (ENS Paris-Saclay, IDHES)**

Les communications présentées lors de cette session étudient des segments variés de la finance qui prétendent à des titres divers relever d'une forme de moralisation : les **crypto-monnaies pouvant être vues comme vertueuses car permettant l'inclusion monétaire**, protégeant l'épargne des plus pauvres et contribuant à lutter contre le changement climatique (M. Piazza) ; la **finance à impact** (à travers les fonds à impact et obligations à impact social) qui se prévaut de mettre la finance au service du social et de l'environnement (V. Himmer, È. Chiapello et C. Roth), et enfin la **finance traditionnelle (le secteur bancaire) lorsqu'elle revendique des pratiques « vertueuses »** (ici le cas du télétravail qui permet la conciliation entre vie personnelle et la vie professionnelle - M. Le Gagneur). Elles mobilisent des méthodes variées : approche monographique chez M. Piazza avec des entretiens et l'analyse de documents pour étudier le discours de deux entrepreneurs de cause en faveur des crypto-monnaies ; construction d'une typologie des fonds à impact à partir d'une base de données sur les caractéristiques des fonds chez V. Himmer ; analyse socio-historique de la montée de la finance à impact à partir de l'analyse quantitative de tweets sur ce thème depuis 2010 (È. Chiapello et C. Roth) ; observation participante et entretiens dans une banque pour analyser le discours et les pratiques autour du télétravail (M. Le Gagneur).

Ces travaux partagent **trois points communs** : ils s'interrogent sur **l'historique** de la pratique étudiée, en essayant de la resituer dans une histoire plus ou moins longue du secteur financier ou de l'entreprise enquêtée ; ils étudient **le rôle de l'État** dans le développement de ces nouveaux segments de la finance ; et enfin ils analysent les **processus par lesquels les acteurs tentent de légitimer** ces nouveaux actifs ou marchés « moralisés ».

Les quatre présentations montrent que même si l'histoire de ces pratiques ou actifs nouveaux ne s'inscrit pas dans une temporalité très longue (mouvement de relégitimation de la finance par les crypto-monnaies après la crise de 2008 ; premiers fonds à impact en France en 2012, suivi des tweets sur la thématique de la finance à impact depuis 2010 ; mise en place du télétravail dans l'entreprise enquêtée depuis 2009), on peut en étudier les grandes étapes en s'interrogeant sur les ressorts de l'émergence d'un champ ou d'un actif nouveau. Comment ont évolué l'identité des acteurs principaux et les thèmes traités, comment les pratiques et les discours ont-ils circulé entre des espaces nationaux différents et entre le secteur de la finance « traditionnelle » et de la finance « moralisée » ? Les différents cas donnent à voir des exemples variés de **construction de nouveaux segments de marché ou de pratiques qui sont à la fois vus comme innovants par les acteurs et pris dans une relation dialectique avec la finance traditionnelle**, soit pour en souligner la nouveauté (V. Himmer), soit pour mettre en évidence une forme de récupération de la finance à impact par la finance conventionnelle lorsque les critères ESG sont maintenant considérés comme *mainstream* (È. Chiapello et C. Roth ; mobilisation des arguments RSE pour légitimer les crypto-actifs chez M. Piazza).

Deux articles donnent aussi à voir le rôle de l'État et des politiques publiques dans les entreprises de moralisation de la finance sur ces marchés. Qu'il s'agisse de produire les standards, règles et cadres légaux de l'investissement à impact (È. Chiapello, C. Roth) ou de rendre les fonds d'investissement à impact (notamment à impact social) rentables par des dispositifs de financement publics (V. Himmer), ces développements n'auraient pu aboutir sans l'intervention de l'État, ce qui questionne l'autonomie de la finance à se « moraliser » par elle-même uniquement.

Enfin, l'ensemble des contributions s'interroge sur les processus de légitimation de ces nouvelles pratiques vues comme vertueuses, notamment à travers l'analyse des discours produits par les acteurs et les arguments et stratégies mobilisés afin de changer les représentations et asseoir la « vertu » de ces instruments financiers par rapport aux instruments financiers classiques. Ils observent aussi l'engagement personnel d'acteurs entrepreneurs de cause (M. Piazza) et la construction de dispositifs de *reporting* et de mesure d'impact (È. Chiapello et C. Roth, V. Himmer) afin de **se prémunir contre les accusations de *greenwashing***. Comme le résume Ève Chiapello et Camille Roth, « les acteurs qui construisent le champ de l'investissement à impact construisent une cause (« faire de l'argent et faire le bien ») et une normativité managériale (un ensemble de bonnes pratiques) qui devraient être partagées ».

Ces présentations soulèvent également des questions transversales pour approfondir l'analyse des processus de moralisation de ces marchés. Tout d'abord, comment ces discours et ces stratégies de légitimation sont-ils reçus par les parties prenantes (épargnants, professionnels de la finance traditionnelle, décideurs publics...) ? Peut-on observer des résistances par dissonance cognitive (les entrepreneurs de cause de la finance moralisée se retrouvent-ils en porte à faux par rapport au reste du secteur lorsqu'ils portent une nouvelle définition de la finance moralisée ?) ou par mobilisation politique (les syndicats s'organisent-ils pour résister au télétravail pourtant pensé par la direction comme vertueux et si oui comment ?) ? Quels acteurs pourraient porter ces résistances et selon quelles logiques ?

Ensuite, on pourrait approfondir l'étude du rôle de l'État en soulignant qu'il ne participe pas seulement à la moralisation de ces marchés et actifs en produisant des normes et standards et en facilitant les conditions de financement de ces actifs, mais en devenant acteur de plain-pied de la finance « moralisée » par exemple en émettant lui-même des titres de dette publique « verte » ou « sociale », en France et dans d'autres pays ou espaces (Union européenne). En quoi est-ce que la **participation de l'État à ces marchés comme acteur, en plus de son rôle de régulateur**, est-elle susceptible de transformer son soutien à la consolidation de la finance moralisée ? Dans quelle mesure l'État s'approprié-t-il le discours RSE pour répondre à ses propres objectifs, dont le financement de la dette publique ? Plus généralement, au-delà des exemples documentés ici, le soutien de l'État est-il indispensable pour toutes les formes de moralisation de la finance ?

Enfin, quelle est la nouvelle définition, ou les nouvelles définitions, du bien commun, que les acteurs tentent de construire et de légitimer dans ces cas d'étude ? Se prévalent-ils d'une conception similaire de la morale des nouvelles formes de la finance, ou explorent-ils des conceptions variées de la moralisation selon chaque cas

et chaque terrain ? Quels sont les bénéficiaires visés et avérés d'une finance moralisée ?

## **SESSION 7. HIÉRARCHIES ET CLIVAGES DANS LES MONDES RÉFORMATEURS**

**Lucie LONGUET (Université Côte d'Azur, ERMES) & Maximilien SERREAU (Sciences Po, CRIS) : « De « fauteurs de trouble » à « leaders de demain » ? Appropriations différenciées des discours réformateurs par les élèves des écoles de commerce d'élite »**

Les écoles de commerce d'élite sont périodiquement l'objet de critiques et de dénonciations médiatisées quant à diverses pratiques étudiantes, dans certains cas institutionnalisées et traditionnelles, conduisant à des actes de violence ou d'humiliations envers des acteur·ices dominé·es sous certains égards : chants ou discours racistes, multiplication des VSS dans ces univers où l'alcool est extrêmement valorisé, *etc.* Ces écoles sont aussi la cible collatérale de critiques plus larges envers le fonctionnement d'un champ économique largement inégalitaire dont elles forment les élites, contribuant ainsi à le (re)produire (Blanchard, 2012).

Pour autant, depuis quelques années, les administrations des écoles de commerce s'emparent de ces critiques, affichant ainsi une position réformatrice de plus en plus assumée dans leur fonctionnement interne. Si le rôle accélérateur des « scandales » médiatiques visant nommément les établissements est manifeste, ce tournant « vertueux » peut aussi se comprendre comme la manifestation d'un mouvement plus large de moralisation du capitalisme par ses institutions. La multiplication d'éléments de communication de ces établissements, affichant leur engagement à former et sensibiliser les « managers de demain » au développement durable, à la lutte contre le sexisme, et autres enjeux de « diversité » et « d'inclusion » constituent d'ailleurs de multiples signaux de ce désir d'afficher publiquement leur « volonté réformatrice ». Si la communication officielle des écoles de commerce d'élite affiche une tendance à la distanciation des pratiques dénoncées et donc à la prise d'engagements « vertueux », qu'en est-il des publics étudiants ?

Nos enquêtes respectives, menées auprès des étudiant·es de deux écoles de commerce françaises du top 5, nous permettent d'interroger la circulation de ces enjeux réformateurs au sein de ces contextes d'étude particuliers. Nous avons effectué des entretiens avec des élèves et des personnels administratifs (N = 70) ainsi que des observations dans les journées de formations et de sensibilisation des élèves, dans leurs enseignements au quotidien ou dans leurs activités extrascolaires (soirées, associations, *etc.*)

Nous avons identifié deux profils-types de réformateurs parmi les élèves enquêtés : un profil majoritaire que nous avons qualifié de connexionniste, et un groupe bien plus minoritaire qualifié d'engagés marginaux.

En effet, la majorité des élèves s'approprient les discours réformateurs de leur école

en les reprenant à leur compte : ils peuvent noter les mérites des divers séminaires de rentrée portant sur l'écologie, la diversité ou l'inclusion tout autant qu'ils tendent à disqualifier leurs pairs qui refusent trop ouvertement la norme égalitaire - associés à la figure méconstruite du « beauf », ou bien simplement trop réactionnaires. Ce discrédit trouve toutefois son pendant vis-à-vis de la fraction d'étudiant-es de gauche, féministes ou LGBT+ qu'ils estiment de militants ou d'« idéologues ».

En effet, les condamnations venant de ces élèves mettent moins directement en cause le positionnement politique de certains de leurs camarades que leur supposée incapacité individuelle à discuter ou à travailler avec certains profils pour des raisons « militantes », ces sujets tendant selon eux à mettre une « mauvaise ambiance dans la promo ». Ces étudiants réformateurs produisent alors moins une critique radicale des inégalités comme sources de domination, qu'une peur des scissions au sein de la communauté étudiante. Un tel positionnement prend tout son sens dans un contexte institutionnel où il est constamment demandé aux élèves d'étendre leur réseau pour réussir leur carrière, au vu du rôle central que joue le capital social dans les luttes internes au sommet du champ économique (Bevort & Lallement, 2006). C'est pour cette raison que nous avons qualifié l'ambition réformatrice de la majorité des élèves de connexionniste (Bolanski et Chiappello, 1999), puisque ce qui est avant tout valorisé par ces jeunes est bel et bien leur propension à se lier avec un grand nombre d'individus, quelle que soit l'ampleur des divergences idéologiques ou sociales qui les séparent. L'exclusion trop ouverte des étudiantes est donc localement critiquée, mais tout autant que le militantisme visant à condamner certains agissements excluants qui sont normalisés.

Le deuxième pôle réformateur identifié correspond à ceux que nous avons appelé les engagés marginaux. Plutôt issus des franges dominées socialement (LGBT+ et/ou racisés et/ou féministes...), ces élèves font régulièrement l'objet de rappels à l'ordre (blanc hétéropatriarcal) souvent humoristiques pour ne pas menacer la norme de « bonne ambiance ». Cette marginalisation se traduit par une mise à l'écart des espaces de sociabilités étudiantes les plus légitimes, à savoir les associations dominantes (Junior entreprises, Finance club) ; cela les conduit à trouver refuge au sein d'associations localement dominées : asso de théâtre, asso LGBT, asso développement durable... Ils tendent alors à porter un discours progressiste à l'intérieur de l'école. Néanmoins, l'engagement « sociétal » de ces étudiant-es reste « sage ». Les positionnements et répertoires d'actions mobilisés demeurent consensuels et peu conflictuels : conférences en ligne, événements de *networking*... Ainsi, tout est fait pour ne pas heurter trop ouvertement l'ordre social et politique en place. Toute forme de radicalité politique est proscrite, ne serait-ce que pour éviter une stigmatisation supplémentaire au collectif. Se distanciant de la figure honnie du « militant énervé », ces élèves maintiennent leur engagement dans des limites « respectables », ce qui est d'autant plus important que cela peut devenir un atout sur lequel ils peuvent capitaliser au titre de soft-skill.

Finalement, tant dans le cadrage théorique de ces engagements que dans les répertoires d'action choisis, l'engagement de ces associations demeure suffisamment marqué pour les maintenir dans une position marginale. Il reste pourtant tout relatif, ou en tout cas cadré par les attentes de l'école et du milieu professionnel auquel elles

préparent. Ainsi elles sont beaucoup moins le lieu de fortes revendications qu'un espace d'entre-soi pour les gens qui s'y investissent – entre-soi qui est lui-même le produit d'une relégation aux marges, et pas une mixité-choisie revendiquée.

### **Références**

Bevort Antoine et Lallement Michel (dir.), *Le Capital social. Performance, équité et réciprocité*, Paris, La Découverte, 2006.

Blanchard Marianne, Quand féminisation rime avec légitimation : les écoles supérieures de commerce, du début des années 1960 au début des années 1990. *Histoire de l'éducation*, n° 136, 2012, p. 167-192

Boltanski Luc et Chiapello Ève, *Le Nouvel Esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 1999.

## **Maxime ROYOUX (Université de Nantes, CENS) : « Espace de la réforme, espace du lobbying. Deux organisations patronales pour « calibrer le niveau d'ambition des pouvoirs publics » en matière d'environnement »**

La communication porte sur deux associations appartenant à l'*hinterland* patronal (Offerlé, 2009) et dédiées à la préservation de l'environnement, qui préparent notamment des grands événements annuels réunissant des acteurs français de la RSE. Leur mandat professionnel, d'après la présentation qu'elles en font, consiste à poursuivre une transformation environnementale interne du capitalisme. Ces activités réformatrices entrent-elles en contradiction avec d'autres, plus utiles à la cause du *business* – comme empêcher l'adoption d'une réglementation contraignante (qui fut la première raison d'être de l'une des associations) ? Autrement dit, l'espace de la réforme peut-il se superposer avec l'espace de la cause du *business* ?

La communication répond à cette question en mobilisant une enquête comprenant des entretiens et des observations ethnographiques, ainsi que l'exploitation de documents écrits. Elle met en avant un processus de singularisation des associations d'entreprises, du point de vue de leur composition sociale et de leur répertoire d'actions. Une spécialisation vers des tâches qui correspondent à une managérialisation du droit et de la protection de l'environnement (Edelman, 2016), impliquant des professionnel·les de la RSE et des juristes d'entreprises, accompagne notamment ici la formation de ce que l'on pourrait appeler un espace-frontière (Vauchez, 2012) dans le champ du pouvoir.

### **Références**

Edelman Lauren B., *Working Law: Courts, Corporations, and Symbolic Civil Rights*. Chicago, University of Chicago Press, 2016.

Offerlé Michel, *Sociologie des organisations patronales*. Paris, La Découverte, 2009.

Vauchez Antoine, Élite politico-administrative et barreau d'affaires. Sociologie d'un espace-frontière, *Pouvoirs*, n° 140, 2012, p. 71-81.

**Pierre ROUXEL (Université Rennes 2, Arènes) & Guillaume GOURGUES (Université Lyon 2, Triangle) : « Une vertu à éclipse. Les hiérarchisations de l'espace professionnel de la RSE dans une multinationale de la distribution sportive »**

Dans nombre de grandes entreprises, la « vertu » s'est aujourd'hui imposée comme une nouvelle source de profitabilité (Bosvieux-Onyekwelu, Boussard, 2022). Encouragé par l'action publique, ce mouvement s'est accompagné de l'apparition d'une nouvelle strate managériale – « les professionnel·les de la vertu », pour reprendre les termes des organisateur·rices de ce colloque – en charge de réformer l'entreprise. A mesure de la légitimation de cette nouvelle doxa capitaliste articulant profit et vertu, les propriétés sociales et les positions organisationnelles occupées par ces professionnel·les ont évolué. En écho à l'importation de fonctions managériales dans les ONG (Lefèvre, 2007), la moralisation des entreprises s'est en effet progressivement constituée en un domaine d'activité professionnelle à la fois plus légitime – c'est-à-dire impliquant des moyens et un pouvoir de négociation plus conséquents – et attractif, attirant désormais des cadres plus socialement dotés que les premières générations (Rouxel, 2023). Cette contribution montre que ce repositionnement organisationnel n'est pas univoque et s'accompagne d'une hiérarchisation croissante de l'espace professionnel de la vertu. Le propos s'appuie ici sur une enquête sur une multinationale de la distribution sportive menée entre 2021 et 2023 dans le cadre d'un projet ANR (ANR Citindus) et mobilise plus particulièrement 25 entretiens réalisés avec des professionnel·les de la RSE.

Dans l'entreprise étudiée, le développement d'une politique RSE à partir du début des années 2000 est le produit d'initiatives morcelées. Au croisement d'incitations et de contraintes légales et de la mobilisation de cadres « pionniers », l'entreprise nomme des premiers responsables en charge de promouvoir la diversité parmi le personnel, de s'assurer du respect des droits humains dans les chaînes de sous-traitance et de réduire l'impact environnemental des activités productives et commerciales. Encouragés notamment par les nouvelles obligations légales de reporting, le rapprochement et la coordination de ces initiatives ne donnent toutefois pas lieu à la formation d'un espace professionnel unifié et s'accompagnent, au contraire, d'une hiérarchisation des causes légitimes et de leurs promoteurs et promotrices. Alors que les causes visant à rendre plus vertueuse la chaîne de valeur de l'entreprise (production, conception ou commercialisation des produits) sont regroupées en 2013 dans un même service « Développement durable » et font l'objet d'une reconnaissance croissante, les initiatives tournées principalement vers les salarié·es et regroupées sous le titre de la « Qualité de vie au Travail » (diversité, handicap, emploi des seniors, égalité professionnelle) sont maintenues dans une position à la marge. Par contraste avec la progression des effectifs du service DD – une cinquantaine de cadres désormais –, l'équipe QVT, rattachée au service des ressources humaines, se structure tout au long des années 2010 autour d'un noyau réduit de cadres, composé aujourd'hui d'un responsable, de deux chargées de mission et de trois autres salarié·es détaché·es à temps partiel – et selon des degrés variables, de 12 à 90 % – de leur activité principale (directrice de magasin, responsable approvisionnement, responsable des relations sociales).

Ces hiérarchies internes à l'espace professionnel de la vertu sont associées à des variations dans les propriétés, les trajectoires et les rapports au monde et au capitalisme des professionnel·les qui y évoluent. Plus enclin·es à déplorer la faiblesse des leviers d'action à leur disposition, les membres de l'équipe QVT se distinguent en effet de leurs homologues du service DD par leurs caractéristiques sociales – ils et elles sont d'origine plus modestes et sont peu et moins diplômé·es – par leurs parcours professionnels – ils et elles ont accédé à ces fonctions au terme de carrières longues et heurtées dans l'entreprise – mais aussi par les représentations qu'ils et elles se font de leur activité. Tandis que les cadres du service DD sont nombreux·ses à se vivre comme des réformateur·rices du capitalisme, évoluant dans un espace professionnel mondialisé, l'engagement de ceux et celles de l'équipe QVT prend avant tout sens dans le cadre d'une forme de patriotisme d'entreprise, plus directement lié à son ancrage national voire localisé. Il vise dès lors surtout à ajuster « leur » entreprise à leurs propres cadrages de la vertu, forgés notamment au gré d'expériences d'engagements bénévoles ou syndicaux préalables plus marquées que chez leurs homologues du service DD.

En définitive, le cas étudié donne à voir le développement d'une « vertu à éclipse », à travers laquelle l'entreprise veille autant à traiter certains problèmes qu'à maintenir une inaction sur d'autres, participant ainsi de leur relégation.

## **Références**

Bosvieux-Onyekwelu Charles et Boussard Valérie, 2022, « Moraliser le capitalisme ou capitaliser sur la morale ? », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 2022, vol. 1, n° 241, p. 4-15.

Lefevre Sylvain, 2007, « Le sale boulot et les bonnes causes: Institutionnalisation et légitimation du marketing direct au sein des ONG », *Politix*, 79(3), 2007, p. 149-172.

Rouxel Pierre, 2023, « Les bâtisseurs de l'entreprise « vertueuse ». Essor de la RSE et transformations managériales dans une multinationale de la distribution sportive », *Communication au XVIII<sup>e</sup> congrès du RIODD*, Université de Lille, 18 octobre.

## **DISCUSSION Session 7 : Sophie POCHIC (CNRS, CMH)**

Cette session permet d'explorer les hiérarchies et clivages dans les « mondes réformateurs », ce qui répond à l'une des grandes questions de l'appel à communication de cette journée d'étude : **existe-il un « espace de la réforme » et de la « moralisation » du capitalisme ?** Et si oui, quelles en sont les frontières internes et externes ? Elle prolonge le chantier théorique et empirique ouvert par Laure Bereni sur le « management de la vertu » que constituent les politiques diversité (Bereni, 2023) et d'autres chercheur·euses sur la « moralisation du capitalisme » (Boussard, Bosvieux-Onyekwelu, 2022). Ces trois communications ont en commun de se fonder sur des enquêtes de terrain approfondies, de type ethnographique, sur des populations proches : les cadres du secteur du privé, qu'ils et elles soient futur·es professionnel·les (dans des formations sélectives) ou professionnel·les en activité (dans des grandes entreprises ou des organisations patronales). Ils et elles sont associés, de près ou de loin, du côté de la fabrique ou de la réception, aux « politiques de Responsabilité Sociétale des Entreprises », c'est-à-dire à l'incorporation de préoccupations sociales et environnementales dans le capitalisme financier. Les étudier ensemble, dans leurs pratiques et leurs réseaux, permet d'explorer cette « nébuleuse réformatrice », pour reprendre la métaphore de Christian Topalov (Topalov, 1999), à partir des initiatives et des espaces où se définirait un « sens commun » de la réforme du capitalisme vers un « capitalisme responsable ».

Cette grande question est abordée à partir de problématiques distinctes. Comment les enjeux « réformateurs » sont appropriés par les futur·es cadres qui y sont confronté·es lors de leurs formations dans les grandes écoles ? Comment la hiérarchie interne au sein des services et départements, regroupés sous le grand chapeau de la RSE, révèle que certains enjeux sont plus centraux que d'autres pour les directions ? Et enfin comment des organisations patronales dédiées à l'environnement peuvent être lues comme des « espaces frontières » en reprenant le concept d'Antoine Vauchez (Vauchez, 2012), faisant de l'intermédiation entre le monde des affaires, celui du droit et l'élite politico-administrative ?

Pour ouvrir la discussion, j'ai choisi de faire de courtes remarques et de poser quelques questions à chaque communication, que j'ai trouvée à chaque fois passionnante et fondée sur une démonstration rigoureuse, grâce notamment à de solides enquêtes empiriques.

Pour **Lucie Longuet et Maximilien Serreau**, votre immersion ethnographique dans ces deux grandes écoles vous permet d'avancer une argumentation convaincante, sans doute transférable à d'autres espaces de formation des futures élites, en France comme à l'étranger. Ces politiques visant l'égalité et la lutte contre les discriminations ne sont pas que « symboliques », car elles sont reprises par la majorité des étudiant·es qui poliment ouvertement certains comportements considérés comme déviants, autour de l'enjeu collectif de maintenir la réputation de l'école et de l'enjeu individuel de devenir un « manager moderne/progressiste ». Valoriser l'ouverture d'esprit (la tolérance apolitique) permet de continuer à entretenir et bénéficier du capital social

collectif que constituent les réseaux d'anciens qui vont prendre l'ascendant dans le milieu des affaires (notamment ici les lucratifs secteurs du conseil et de la finance). Cela peut coexister avec la dévalorisation des plus « engagé-es » dans des associations qui seraient trop critiques et donc « clivant-es », que ce soit sur les questions de violences sexuelles ou d'écologie.

Cependant, je me suis demandée pourquoi dans votre typologie vous n'aviez pas construit un troisième pôle, celui des néoconservateurs. Car vous évoquez l'existence d'une minorité de jeunes hommes, qui ostensiblement par leur discours et leurs actes, expriment leur antiféminisme et leur homophobie (et sans doute le racisme et leur défense du progrès technique sans contraintes écologiques, même si vous n'en donnez pas d'exemples dans ce texte). Car c'est aussi une forme d'appropriation, ou de contre-mobilisation, que de « défendre des traditions » ; cela permettrait aussi d'éclairer l'existence d'opposants à cette nébuleuse réformatrice, même dans les nouvelles générations destinées à devenir de futurs cadres supérieurs et dirigeants. Si vous évoquez certaines sanctions symboliques (refus d'accès au BDE ou à la Junior Entreprise), notamment pour ceux qui ont des actes ou paroles vulgaires, voire obscènes envers les filles, sont-ils pour autant discrédités par leurs camarades ?

De même, derrière le terme englobant « d'enjeux réformateurs », vous pourriez encore davantage éclairer la hiérarchie interne des causes (sur le modèle de l'enquête de Guillaume Gourgues et Pierre Rouxel, dans cette même session), autant dans les initiatives officielles portées « par le haut » par ces écoles (pour des enjeux d'image ou poussés par les pouvoirs publics et les obligations légales, comme sur les VSS – violences sexistes et sexuelles) que par les causes portées « par le bas » par les élèves sous forme associative. Cette hiérarchie des « causes légitimes » n'est peut-être pas d'ailleurs équivalente quand on observe les initiatives « par le haut » et « par le bas ». Par exemple, la lutte contre les VSS n'est-elle pas davantage portée par la direction des écoles que par les élèves (la question de la sexualité étant considérée comme « trop clivante » à cet âge de la vie où les couples se forment) ? La question des minorités sexuelles et de genre est-elle autant portée par la direction que par les élèves ? Et enfin, la lutte contre le racisme n'est-elle pas toujours « taboue », autant côté direction que côté élèves, ce qui participe à socialiser les futurs cadres à un « ethos réformateur » peu inclusif sur cette dimension en France ?

Pour **Guillaume Gourgues** et **Pierre Rouxel**, j'ai été très impressionnée par l'ampleur de votre enquête collective sur cette multinationale de la distribution, qui vous permet de démontrer, preuves à l'appui, la hiérarchie des causes à l'intérieur du « capitalisme responsable ». Dans cette grande entreprise du secteur du commerce, le « Développement durable (DD) » – intégrer les enjeux écologiques dans la chaîne de production et de vente – est un enjeu (pour la direction) et une expertise (pour les cadres) beaucoup plus important et prestigieux que la « QVT » – Qualité de vie au travail, qui relie des questions plus sociales, comme l'égalité professionnelle, le handicap et les conditions de travail.

J'aurais une première question de type méthodologique, à propos de votre cas d'étude, puisque vous présentez l'entreprise en introduction comme le « fer de lance » de la moralisation du capitalisme. Comment comparer les politiques organisationnelles de

RSE entre elles ? Sur quelle échelle ? Sur quelles dimensions (car il existe de multiples causes) ? Avec quels indicateurs (budget, actions concrètes, inscription dans des réseaux, participation à des évènements) ? De même, si votre démonstration de la hiérarchisation interne entre les deux services au sein du même département RSE est très convaincante, il manque à mon avis des éléments de contexte, pour éclairer encore mieux cette hiérarchisation qui semble se renforcer dans le temps. Cela demanderait, chose évidemment impossible à faire dans le cadre d'une communication avec un nombre réduit de signes, d'éclairer l'articulation entre l'espace externe et interne de la « moralisation » du capitalisme, les politiques publiques et la régulation nationale et internationale, qui pèsent sur l'activité de ces services. Cette remarque revient à reposer la question classique de la « managérialisation du droit », de l'articulation entre « *soft law* » et « *hard law* », afin de ne pas avoir une vision trop internaliste des facteurs produisant cette hiérarchisation. Car comme vous le savez, derrière la politique RSE d'une grande entreprise (même une multinationale), certaines causes sont des domaines imposés de la négociation collective administrée sous contrôle de l'État, avec des temporalités et parfois des sanctions (égalité professionnelle, handicap, seniors), uniquement sur le périmètre de la France ; c'est le cas de la QVT depuis la loi Rebsamen de 2017. Ces domaines imposés obligent les entreprises à mesurer certains indicateurs, à se doter d'objectifs chiffrés, à ouvrir des négociations de manière régulière avec les syndicats, même si les actions qui en résultent sont souvent sélectives et de faible portée (Pochic *et al.*, 2019). D'autres causes sont plus volontaristes, davantage exposées aux agences de notation et au marché financier, avec des régulations nationales et internationales (DD), chargés de produire des indicateurs extra-financiers et d'influencer les politiques achats et transport, ce qui donne une expertise plus transférable hors du territoire français pour les professionnels.

Pour répondre à votre question - comment s'institutionnalise cette « politique de la vertu » ? -, on aimerait donc savoir **comment cette asymétrie structurelle (Développement durable / QVT) a évolué dans l'histoire de l'entreprise, en lien avec les politiques publiques et aussi la financiarisation de l'économie** (contrairement aux accords de Paris, tenter de réduire les investissements en DD pour conserver un montant de dividendes élevé). Avez-vous eu accès aux archives internes pour retracer les temporalités de cet espace professionnel hiérarchisé, suivre son budget, ses actions, les profils de ces salariées ? Car le titre de votre communication, une vertu « à éclipse », sous-entend qu'on assisterait à une disparition temporaire de causes, dans l'ombre ou la pénombre d'une autre. Prendre en considération, comme vous le faites, la dynamique de la hiérarchie des causes par les dispositifs organisationnels concrets est en effet un enjeu majeur pour comprendre comment évolue cette « responsabilité à la carte » et aussi comment elle se décline différemment suivant les contextes socioproductifs.

Enfin, pour **Maxime Royoux**, vous avancez la thèse d'une évolution historique des pratiques des associations patronales concernant le Développement Durable. Vous utilisez le concept de « vrai boulot » d'Alexandra Bidet (Bidet, 2011) pour analyser comment le « lobbying » direct (contre les régulations portées par le ministère de

l'Environnement) a été progressivement dévalorisé, au profit de l'organisation de grands évènements, la production d'études ou la participation à des instances publiques, au nom d'une « réflexion proactive » en faveur du développement durable. Il me semble que vous pourriez aussi utiliser le concept de « répertoire d'actions », car vous montrez que des actions sont devenues plus légitimes et adaptées au contexte d'opportunités économiques et politiques. La valorisation des « bonnes pratiques » des grandes entreprises est ainsi très défendue par les « sherpas » (les directeurs Développement Durable) ; cela permet à la fois de conserver la liberté de l'employeur et de promouvoir un mimétisme organisationnel moins risqué pour la performance économique. Ces clubs patronaux visent aussi la recherche de sécurité juridique face à « l'avalanche » (selon leurs termes) de textes réglementaires concernant l'environnement, et le nonaccès des juristes d'entreprises aux espaces de codification de ces textes. Siégeant au Haut Conseil à l'Égalité, j'ai moi-même observé comment les représentant·es des organisations patronales et leur « expert·es qualifié·es » (ici les directrices RSE) cherchent à contrôler la production des rapports officiels, à influencer les thématiques prioritaires à aborder (ou à négliger) et surtout veillent à ce qu'aucune régulation supplémentaire ne leur soit imposée. Je rajouterai, dans le contexte d'opportunités politiques, que **ces organisations patronales sont souvent désormais en position de force face à un État fragilisé**, avec des services en sous-effectif et très influençables, surtout s'il s'agit de jeunes stagiaires ou de contractuel·les qui rédigent les rapports officiels...

En tout cas, même si cette dénomination n'existe pas encore, **ces communications me semblent proposer, chacune à sa manière, une « sociologie politique de l'entreprise »**, qui comme la sociologie politique du syndicalisme initiée par Sophie Bérout, Baptiste Giraud et Karel Yon, renouvelle par des perspectives issues de la science politique des objets classiques de la sociologie du travail et des organisations, des cadres d'entreprise et des élites économiques.

## Références

Bidet Alexandra, *L'Engagement dans le travail. Qu'est-ce que le vrai boulot ?* Paris, Presses universitaires de France, 2011.

Bereni Laure, *Le Management de la vertu. La diversité en entreprise à New-York et à Paris*, Paris, Presses de Sciences Po, 2023.

Boussard Valérie, Bosvieux-Onyekwelu, « Moraliser le capitalisme ? », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 241, 2022.

Giraud Baptiste, Karel Yon et Sophie Bérout, *Sociologie politique du syndicalisme*. Paris, Armand Colin, 2018.

Pochic Sophie (dir.), Brochard Delphine, Chappe Vincent-Arnaud, Charpenel Marion, Demilly Hélène, Milner Susan et Rabier Marion; *L'Égalité professionnelle est-elle négociable ?*, Documents d'études DARES, n° 131 et n° 132, 2019.

Topalov Christian (dir.), *Laboratoires du nouveau siècle : la nébuleuse réformatrice et ses réseaux en France, 1880-1914*, Paris, EHESS, 1999.

Vaucher Antoine, « Élite politico-administrative et barreau d'affaires. Sociologie d'un espace-frontière ». *Pouvoirs*, n°140, 2012, p. 71-81.

## **SESSION 8. ESPACES ET ACTEURS FRONTIÈRES : ENTRE MONDE ASSOCIATIF ET SECTEUR LUCRATIF (I)**

### **Fanny LASHCARI (CIRAD, UMR Selmet et UMR Innovation) : « D'où vient l'engagement de l'interprofession laitière pour la promotion d'un export français durable ? Au-delà de la « demande marché », le rôle des entrepreneurs institutionnels »**

Cette communication examine l'émergence de l'engagement collectif « Promouvoir un export français durable » au sein de la démarche de Responsabilité Sociétale (RS) de l'interprofession laitière française (Cniel). Cet engagement se distingue des sept autres engagements RS de la filière par le fait qu'il ne se retrouve pas dans les démarches individuelles des entreprises laitières françaises. Cela en fait une priorité collective, mais qui ne constitue pas une priorité pour chacun des membres de l'interprofession. L'enquête s'intéresse alors à deux questions : comment un sujet qui n'est pas perçu comme prioritaire par les membres est-il devenu un enjeu stratégique du secteur laitier ? Et quelle contrainte représente un tel engagement porté par une interprofession qui n'a pas de pouvoir coercitif ?

Pour répondre à ces questions, je me base sur un corpus de 33 entretiens réalisés avec des acteurs de la filière laitière française (responsables RSE d'entreprises et de coopératives, responsables d'achat, représentants de fédérations professionnelles, etc.), des membres du Cniel (directeur général, cadres du service de veille et de prospection, directeur des affaires publiques, responsable de panels et d'études, responsable RSE, cadres relais interprofessionnels) et des parties prenantes externes (cabinet de conseil, agence de communication, membres d'ONGs). Ces personnes ont assisté à la naissance ou accompagné le développement de cet engagement. De plus, j'ai complété ce corpus par des observations de terrain réalisées lors de trois salons professionnels : le Salon International de l'Agriculture, le Salon International de l'Élevage et le Salon de l'Innovation Alimentaire (2022). Enfin, j'ai analysé des documents RS publiés par l'interprofession, les entreprises laitières et les coopératives françaises, ainsi que des documents de plaidoyer d'acteurs de la société civile.

L'enquête montre le rôle crucial joué par un acteur intermédiaire, placé entre le secteur laitier et le monde associatif dans la mise à l'agenda de cet enjeu auprès de l'interprofession, un acteur vecteur d'une « perméabilité des frontières » et de « continuité » entre ces deux mondes (Chiapello et Gitiaux, 2009 ; Bereni et Dubuisson-Quellier, 2020). En associant sa sensibilité aux enjeux de solidarité, y compris internationale, à sa grande connaissance du secteur laitier français, il a su alerter des membres de l'interprofession sur l'importance de cette question. Par la suite, ces acteurs internes au Cniel ont pris le relais, convaincu par le risque

réputationnel lié à ce sujet. Ces derniers ont su exploiter leur position hiérarchique (Bory, 2008 ; Bereni et Prud'homme, 2019) et leur expertise pour convaincre les dirigeants de l'interprofession de l'inscrire à l'agenda RS du Cniel.

Bien que cet engagement soit depuis 2018 l'un des huit engagements RS du Cniel, il se caractérise par une implication collective relativement faible. Les raisons qui ont conduit à sa création expliquent également le manque d'appropriation par les entreprises laitières françaises. Certains membres du Cniel considèrent que l'exportation durable est « furieusement importante » et qu'elle pourrait avoir des conséquences négatives sur l'image des groupes laitiers français. Toutefois, ce point de vue n'est pas partagé par la majorité des membres, notamment les collègues des industriels et des coopératives, seuls décideurs de leurs stratégies d'exportation vers les pays du Sud. Le Cniel, n'ayant pas de pouvoir contraignant, ne peut les obliger à agir. Le caractère atypique de cet engagement du Cniel, qui n'émane pas, contrairement aux sept autres, de l'identification claire d'une demande de marché, explique sa faible prise en main par les acteurs de la filière ayant les leviers d'action.

Cette absence de rôle coercitif pousse le Cniel à se concentrer sur des actions de sensibilisation pour faire avancer l'engagement. Ces dernières prennent la forme de l'organisation de réunions internes, au cours desquelles les acteurs convaincus cherchent à établir un lien entre la notion d'export durable et des « impacts de marché ». Le Cniel utilise aussi les salons professionnels pour mettre en avant cet engagement, comme lors de l'édition 2022 du SPACE, un salon professionnel de l'élevage, en organisant une conférence avec des experts exposant des études sur les liens entre la production laitière normande et ouest-africaine. Enfin, le Cniel favorise les échanges entre les ONG et les professionnels laitiers au cours de réunions de concertation. Lors de ces rencontres, ces dernières soulignent les dangers des exportations « non durables », espérant convaincre les décideurs de la pertinence de changer leur stratégie d'exportation.

L'absence de rôle coercitif du Cniel soulève des questions sur l'efficacité des actions mises en place. Je soutiens dans ce travail que la contrainte de cet engagement repose principalement sur sa publication qui impose un devoir de cohérence. Ainsi, en 2019, face à des critiques de la part d'ONG lors d'une campagne de communication européenne menée par le Cniel en Afrique de l'Ouest, ce dernier a dû ajuster sa stratégie en excluant le lait et les yaourts pour se concentrer sur des produits à forte valeur ajoutée, tels que le beurre, la crème et les fromages.

L'engagement « Exports durables » fait donc bien figure d'exception parmi les autres priorités de RS de l'interprofession. Son émergence ne résulte pas d'une demande de marché communément identifiée, mais de l'action d'acteurs hybrides entre les mondes associatifs et économiques. Cette spécificité explique également le faible engagement des acteurs du secteur, révélant les limites d'un engagement collectif lorsque tous les membres du collectif n'y adhèrent pas pleinement. Ainsi, la contrainte repose uniquement sur le devoir de cohérence, et les leviers d'action du Cniel se réduisent à un travail de légitimation visant à renforcer les collaborations constructives entre les professionnels laitiers et les ONG.

## Références

Bereni Laure, Dubuisson-Quellier Sophie, « Au-delà de la confrontation : saisir la diversité des interactions entre mondes militants et mondes économiques », *Revue française de sociologie*, 61 (4), 2020, p. 505-529.

Bereni Laure, Prud'homme Dorothee, « Servir l'entreprise ou la changer ? Les responsables diversité entre gestion, critique et performance de la vertu », *Revue française de sociologie*, 60 (2), 2019, p. 175-200.

Bory Anne, « Perdre son âge ou la racheter ? Enjeux professionnels et organisationnels autour du bénévolat d'entreprise », *Les Mondes du travail*, n° 5, 2008, p. 39-52.

Chiapello Ève, Gitiaux Florent, 2009, « Les responsables développement durable des grandes entreprises. Parcours, engagement et représentations », *Revue de l'organisation responsable*, 4 (1), p. 43-53.

## **Alan LE QUELLEC (Université Paris Nanterre, IDHES) : « Les porteurs de la cause écologique dans le champ sportif. Trajectoires, profils et rapports au monde »**

Depuis le début des années 2000, l'enjeu écologique fait l'objet dans le champ sportif d'une dynamique d'institutionnalisation, au travers de la mise en exergue de nouveaux enjeux, de l'ouverture de nouveaux espaces professionnels et de la création de postes de responsable développement durable (DD) ou de la responsabilité sociétale des entreprises (RSE). Face à ce constat, on peut dès lors chercher à identifier et à comprendre les formes d'écologisation qui se trouvent déployées à l'intérieur du champ sportif. Pour ce faire, cette communication s'intéresse aux professionnels de la RSE qui produisent et diffusent des pratiques et des savoirs environnementaux, en étudiant tout particulièrement ceux qui viennent de l'extérieur du champ sportif. L'étude des profils et des trajectoires de ces acteurs, et donc indissociablement des modes de socialisation, offre ainsi un moyen de comprendre comment se réfracte l'enjeu environnemental dans le champ sportif.

Cette proposition s'appuie sur une enquête qualitative dans le cadre de ma thèse de doctorat en cours, comprenant 78 entretiens semi-directifs réalisés entre septembre 2021 et avril 2024 avec des porteurs de la cause environnementale (comprenant des salariés, des consultants et des bénévoles) travaillant dans le champ des organisations sportives. A quoi s'ajoutent également des analyses de corpus de texte, ainsi que d'autres matériaux qui ont été collectés par observation au cours de stages.

Parmi les 49 responsables RSE qui ont fait l'objet d'un entretien, ils sont 31 à avoir été recrutés à l'extérieur du champ sportif. 16 sur 27 travaillent dans la sphère privée non marchande, 11 sur 15 dans la sphère privée marchande et 4 sur 7 dans la sphère publique. On y trouve un peu plus de femmes (18) que d'hommes (13) et la présence d'un capital scolaire très élevé. Ces acteurs ont en commun d'avoir été formés à l'extérieur du champ sportif (écoles de management ou de commerce, avec parfois une spécialisation en RSE, finance verte, management public, innovation sociale, etc.) et de disposer de savoirs environnementaux très en lien avec la « culture professionnelle » de la RSE.

On peut ensuite relever chez ces professionnels de la RSE un fort taux de multipositionnalité (Boltanski, 1984) qui peut prendre deux formes particulières : une multipositionnalité interne au champ sportif, par le cumul de positions dans des sous-espaces du champ des organisations sportives (marchand, non marchand et public), dont les logiques de fonctionnement et finalités sont pourtant différentes (Gasparini, 2000) ; et une multipositionnalité entre le champ sportif et d'autres champs, partant celui de l'environnement. Les trajectoires professionnelles de ces acteurs, caractérisées par des passages entre le monde associatif et le monde privé, ne sont pas sans rappeler celles d'autres professionnels, tels que les responsables du mécénat (Bory, 2008). Elles sont également d'autant plus probables que la pratique du métier de responsable DD ou RSE dans les organisations sportives apparaît comme transversale à celle exercée dans d'autres univers sociaux (Chiapello et Gitiaux, 2009).

L'enquête révèle par la suite que la circulation de ces professionnels d'un microcosme

social à un autre est facilitée par la possession de capital social et de capital culturel. Si dans le processus de recrutement, la connaissance de savoirs professionnels, et d'autres compétences techniques propres à la RSE, est souvent décisive, plus fondamentalement, c'est surtout l'acquisition de dispositions professionnelles réformatrices de l'écologie, autrement dit d'un capital culturel et social sous sa forme incorporée, qui permet à ces professionnels de se distinguer. C'est le cas des pratiques langagières (Boni-Le-Goff et Noûs, 2020) relatives à la RSE, qui passe par la maîtrise pratique de mots, d'expressions, de syntagmes, tels que « l'amélioration continue », « le pilotage d'une stratégie RSE », etc. Les profils relativement homogènes de ces acteurs, dont le rapport au monde est largement traversé par un « ethos pondérateur » (Comby, 2023), accentue ainsi les formes « d'isomorphismes institutionnels » (Dimaggio et Powell, 1983), participant par-là à reproduire la croyance dans l'idée d'un capitalisme vertueux.

Enfin, la forte présence de ces profils d'acteurs aux dispositions professionnelles réformatrices doit aussi beaucoup à la structure de l'offre environnementale présente dans le champ sportif, fortement transversale à d'autres univers sociaux, et qui favorise la circulation en son sein de ces types d'acteurs. Le ministère des Sports et le Comité National Olympique et Sportif Français (CNOSF), deux des principales institutions du champ sportif, jouent en effet un rôle de premier plan dans la production et l'orientation de l'offre environnementale légitime dans le champ des organisations sportives. Avec le soutien d'institutions environnementales (l'ADEME et le WWF France notamment) qui consacrent symboliquement les dispositifs que produisent ces deux institutions sportives, ces dernières tendent ainsi à soumettre les porteurs de la cause environnementale qui désirent prendre position dans le champ sportif aux pratiques et aux représentations de cette écologie réformatrice. Ceci dit, plus qu'une imposition externe et coercitive qui s'imposerait à ces acteurs, c'est bien davantage la rencontre entre des professionnels formés à cette écologie dominante et la valorisation de celle-ci dans le microcosme du sport et de l'environnement qui crée les conditions de recrutement de ces acteurs et de la diffusion de ces savoirs.

## Références

Bereni Laure et Dubuisson-Quellier Sophie, « Au-delà de la confrontation : saisir la diversité des interactions entre mondes militants et mondes économiques », *Revue française de sociologie*, 61 (4), 2020, p. 505-529.

Boni-Le-Goff Isabelle et Noûs Camille, « Parler en expert.e.s. Les pratiques langagières dans le conseil en management », *Sociétés contemporaines*, n° 117, 2020, p. 73-97.

Bory Anne, « Perdre son âme ou la racheter ? Enjeux professionnels et organisationnels autour du bénévolat d'entreprise », *Les Mondes du travail*, n° 5, 2008, p. 39-52.

Chiapello Ève et Gitiaux Florent, « Les responsables développement durable des grandes entreprises. Parcours, engagements, représentations », *Revue de l'organisation responsable*, 4 (1), 2009, p. 43-53.

Comby Jean-Baptiste, « Un éthos pondérateur. Adoucir et filtrer la critique écologique, l'ouvrir au capitalisme. Et *vice versa* », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 241, 2022, p. 74-91.

## **Xavier MONNIER (Université Paris-Dauphine/PSL, IRISSO) : « Qui sont les « entrepreneur·ses à impact » ? Panorama de l'entrepreneuriat engagé au prisme des propriétés et trajectoires sociales »**

La notion d'« entrepreneuriat social » et celle plus récente d'« entrepreneuriat à impact » renvoient à la création d'activités commerciales ayant pour finalité explicite la prise en charge de problèmes sociaux ou environnementaux. Pour les promoteurs de cette nouvelle forme d'entreprendre, il s'agit de mettre la performance économique (et le profit) « au service » de causes d'intérêt général. L'essor des « entreprises à impact » en France s'inscrit dans un double contexte : d'une part, la valorisation et la promotion croissante de l'entrepreneuriat comme catégorie et logique d'action (Abdelnour, 2017 ; Chambard, 2020 ; Flécher, 2021) ; et d'autre part, la recomposition des rapports entre l'État et le tiers secteur, contraignant ce dernier à davantage se tourner vers le marché pour se financer (Cottin-Marx et al. 2017).

Prétendant articuler harmonieusement recherche de profit et finalité socio-environnementale, l'« entrepreneuriat à impact » apparaît comme un des nouveaux visages de la « moralisation » du capitalisme (Bosvieux-Onyekwelu et Boussard, 2022). Cet objet permet d'analyser l'intégration de considérations morales et politiques dans la conduite d'activités économiques, en opérant un pas de côté par rapport aux travaux sur la RSE dans les grandes entreprises, pour l'envisager à partir des caractéristiques, trajectoires, discours et pratiques d'entrepreneur·es individuel·les. Il permet également d'étudier une forme contemporaine de reconversions professionnelles volontaires *a priori* motivées par des préoccupations écologiques ou sociales.

Cette communication s'attache à proposer une vue d'ensemble du monde de l'« entrepreneuriat à impact » à partir des caractéristiques et trajectoires sociales individuelles. Qui sont les « entrepreneur·ses à impact » et en quoi se distinguent-ils et elles des autres créateurs d'entreprise ? Quelles sont les logiques d'engagement de ces carrières entrepreneuriales qui se veulent au service du bien commun ? Comment les propriétés sociales de ces entrepreneur·ses peuvent-elles éclairer les manières dont ils et elles entendent concilier logique marchande et finalité sociale ou écologique ? Pour répondre à ces questions, nous nous appuyons principalement sur l'analyse des résultats d'une enquête par questionnaire auprès de 240 fondateurs et fondatrices d'entreprises « écologiques » ou « sociales ». Le questionnaire incluait, entre autres, des questions sur l'entreprise créée (catégorie juridique, domaine d'activité, type de clientèle, définition, sources de financement principales) et le profil des fondateurs et fondatrices (sexe, âge, formation, situation avant la création, origine sociale, motivations).

La comparaison de l'échantillon de l'enquête aux résultats de l'enquête SINE de l'Insee (données de 2018) permet de mettre en avant quelques spécificités du groupe étudié. Les entrepreneur·ses sociaux et écologiques apparaissent notamment surdiplômé·es par rapport au reste des entrepreneur·ses français·es. 78% d'entre elles et eux détiennent un diplôme équivalent ou supérieur à Bac+5 alors que ce n'est seulement

le cas que de 41% de l'ensemble des créateur·ices d'entreprise en 2018. Si certain·es sont des étudiant·es entrepreneur·ses choisissant de créer leur entreprise pendant ou directement à l'issue de leurs études ou des personnes qui étaient déjà chef·fes d'entreprise ou indépendant·es, la majorité sont d'ancien·nes cadres salarié·es du secteur privé qui décident de se reconverter vers l'entrepreneuriat. Pour ces trentenaires, principalement issu·es des classes supérieures, l'attrait pour la création d'entreprise semble principalement répondre à une logique positive de réalisation de soi et d'action sur la société. Ces reconversions vers l'entrepreneuriat social et écologique donnent néanmoins à voir des situations présentant des formes de rupture biographique et professionnelle plus ou moins radicales. On peut ainsi distinguer des individus pour qui la création d'entreprise mobilise des compétences et dispositions acquises durant la vie professionnelle antérieure et donne ainsi l'impression d'une certaine continuité logique dans leur carrière professionnelle (Le Gros, 2020), et d'autres pour qui celle-ci s'apparente davantage à une « bifurcation biographique » (Denave, 2015) précédée d'insatisfactions ou de déconvenues professionnelles.

L'analyse statistique nous a permis d'identifier quatre catégories de fondateur·rices d'entreprises sociales ou écologiques selon deux axes : le caractère plus ou moins capitaliste des structures créées d'une part et l'inscription (ou non) dans le champ de l'économie sociale et solidaire (ESS) d'autre part. Cette typologie donne à voir la fragmentation et l'hétérogénéité de l'« entrepreneuriat à impact » entre 1) un pôle des *start-uppeur·ses de l'impact* composé en majorité d'hommes issus des fractions économiques des classes supérieures qui s'orientent vers le modèle de la start-up et adhèrent à un « technosolutionisme » caractéristique du capitalisme vert (Tordjman, 2021) et 2) celui des *entrepreneur·ses à lucrativité limitée* davantage constitué par des femmes aux origines sociales plus modestes qui optent pour modèles associatifs ou à lucrativité réduite et investissent prioritairement le domaine de l'insertion socio-professionnelle. Entre ces deux premiers pôles, 3) celui des *entrepreneur·ses de la conciliation* réunit les individus qui revendiquent une des affiliations simultanées au champ de l'ESS et au monde des start-ups, tandis que 4) celui des *entrepreneur·ses satellites* renvoie à des créateur·ices d'entreprise de conseil, coaching ou formation occupant une position plus périphérique, avec des affiliations relativement lâches aux champs précédemment mentionnés.

Souvent présenté comme une « troisième voie » entre le tiers secteur et le privé lucratif, à l'intersection de deux mondes dont il ne garderait prétendument que le meilleur, l'entrepreneuriat social et écologique apparaît davantage pris en tension entre les tenants de l'ESS et ceux d'une économie « à impact » davantage tournée vers le capitalisme responsable et la croissance verte. La fragmentation que nous observons est également révélatrice des appropriations socialement différenciées de l'entrepreneuriat comme moyen de se construire une activité professionnelle pourvoyeuse de « sens » et au service de causes sociales ou environnementales.

## Références

Abdelnour Sarah, *Moi, petite entreprise*, Paris, Presses universitaires de France, 2017.

Bosvieux-Onyekwelu Charles et Valérie Boussard, « Moraliser le capitalisme ou capitaliser sur la morale ? », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 2022, 241 (1), p. 4-15.

Chambard Olivia, *Business Model. L'Université nouveau laboratoire de l'idéologie entrepreneuriale*, Paris, La Découverte, 2020.

Cottin-Marx Simon, Matthieu Hély, Gilles Jeannot et Maud Simonet, « La recomposition des relations entre l'État et les associations : désengagements et réengagements », *Revue française d'administration publique*, 2017, 163 (3), p. 463-76.

Denave Sophie, *Reconstruire sa vie professionnelle*, Paris, Presses universitaires de France, 2015.

Flécher Marion, *Le Monde des start-up : le nouveau visage du capitalisme ? Enquête sur les modes de création et d'organisation des start-up en France et aux États-Unis*, Thèse de doctorat en sociologie, Université Paris sciences et lettres, 2021.

Le Gros Ludivine, « La reconversion radicale après une grande école de management : entre rupture et réactivation de dispositions intériorisées », *Formation emploi*, 2020, 152 (4), p. 119-138.

Tordjman Hélène, *La Croissance verte contre la nature. Critique de l'écologie marchande*, Paris, La Découverte, 2021.

## **DISCUSSION Session 8 : Nicolas LARCHET (IDEES, Université Le Havre-Normandie)**

Merci aux organisateur·rices de leur invitation et aux intervenant·es pour m'avoir fait parvenir leurs textes. Je ne vais pas revenir sur chaque présentation mais proposer une lecture croisée, en commençant par les points communs entre les papiers, avant d'en faire une critique externe, d'un point de vue plutôt théorique.

Le point commun le plus évident entre les trois interventions est qu'elles s'inscrivent dans une **sociologie** que je qualifierai de **dispositionnelle**, plutôt que structurelle ou structurale, qui met l'accent sur les propriétés des individus, plutôt que sur le fonctionnement des institutions. Ainsi que les méthodes d'enquête soient **qualitatives** comme dans les deux premières présentations à partir d'entretiens, ou **quantitatives** comme dans la troisième présentation à partir d'une enquête par questionnaire et de statistiques descriptives ou inférentielles, on est toujours amené à objectiver une population formée d'individus concrets, saisis dans leurs trajectoires, propriétés, dispositions, à travers la construction de **typologies** pour les deux dernières présentations - la première présentation étant plus processuelle à cet égard puisqu'il ne s'agit pas tant de décrire un monde social que de comprendre la mise à l'agenda d'un problème public.

Ainsi, cette première présentation de **Fanny Lashcari** met en évidence l'importance du rôle joué par des acteurs intermédiaires entre la filière lait et des ONG de solidarité internationale, le pari étant que les propriétés de ces acteurs définis comme des « **entrepreneurs institutionnels** » éclaire la mise à l'agenda de l'export durable par l'interprofession ; la seconde présentation d'**Alan Le Quellec** s'intéresse aux trajectoires de « **porteurs de la cause écologique** » à l'extérieur du champ sportif pour comprendre leur adhésion à une « écologie réformatrice » ; la dernière de **Xavier Monnier** s'intéresse aux trajectoires d'« **entrepreneurs à impact** » pour comprendre les déterminants sociaux de cette forme d'entrepreneuriat. On en apprend ainsi plus sur tous ces acteurs, que je vais désigner comme des « entrepreneurs de cause » pour simplifier, que sur les espaces frontières entre monde associatif et secteur lucratif.

Les **institutions** ne sont pas absentes des présentations : on retrouve des organisations interprofessionnelles comme le Cniel et des ONG dans la présentation de Fanny Lashcari ; le ministère des Sports et le Comité national olympique et sportif français dans la présentation d'Alan Le Quellec ; le Mouvement impact France dans la sélection de l'échantillon et les propriétés des entreprises dans l'analyse des résultats du questionnaire de Xavier Monnier, mais ces organisations sont saisies du point de vue de leurs membres ou fondateurs (les enquêtés interviewés ou les répondants au questionnaire). Elles ne sont donc pas au centre de l'analyse : on ne connaît pas grand-chose de leur genèse, de leur personnel, de leur mode de financement, de leur structuration interne et des relations qu'elles nouent entre elles.

Avant de poser des questions plus précises à ce sujet, je vais suggérer deux modèles qui permettent de replacer les institutions au centre de l'analyse, celui de la « nébuleuse réformatrice » et celui de l'« espace de cause », et je finirai par parler

d'une institution en particulier, d'une instance de socialisation qui n'apparaît explicitement que dans la première présentation, l'institution religieuse.

1) Tout d'abord sur la « **nébuleuse réformatrice** » : ce modèle est présenté pour la première fois par Christian Topalov dans un rapport de 1988 pour le plan urbain qui a connu une diffusion limitée, sous le titre *Naissance de l'urbanisme moderne et réforme de l'habitat populaire aux États-Unis, 1900-1940*. L'expression apparaît à propos du diagnostic de la congestion ou de l'encombrement urbain formulé à la première National Conference on City Planning organisée à New York en 1910, je cite : « le diagnostic de la congestion fournit ainsi le langage commun d'une nébuleuse réformatrice dont les éléments sont liés à la fois par un projet pratique et par une collaboration de spécialistes très divers au sein d'un ensemble d'organisations fortement liées entre elles » (p. 34). Voici donc les éléments du modèle : un langage commun ou un « **discours** » dirait Foucault, qui est le support de **pratiques** portées par des spécialistes dont le projet s'exprime à travers des **organisations**. « Les désaccords ne manquent pas », poursuit Topalov, « Cependant, ces débats se développent sur un terrain commun, à l'intérieur des limites fixées par le nouveau consensus réformateur » : l'idée est de comprendre comment s'impose un sens commun réformateur, c'est-à-dire un ensemble indissociable de diagnostics et de remèdes à une situation perçue comme problématique, fondé sur une clôture du langage et donc une clôture du champ des possibles politiques.

Ce modèle est repris dans le collectif *Laboratoires du nouveau siècle* en 1999, qui introduit dans son dernier chapitre l'hypothèse d'un « **champ réformateur** », défini d'une phrase comme un champ où « sont présents ensembles des acteurs que l'on a coutume de caractériser par des **propriétés fondées dans d'autres champs** ». C. Topalov avance ensuite la notion de « champ faible » pour préciser l'usage qu'il fait de cette notion, lequel est défini par trois caractéristiques : une « **autonomie limitée** », puisque le réformateur n'ambitionne pas l'« indépendance » comme le professionnel mais l'« **influence** », son action étant dirigée vers des pouvoirs extérieurs dont il reconnaît la légitimité ; ensuite, une « convergence investissements (...) dont le **retour est le plus souvent attendu ailleurs** », car le champ réformateur ne permet pas d'assurer en lui-même des carrières (on pourrait à nouveau prendre l'image du **congrès**, puisque les réformateurs mettaient beaucoup d'énergie à les organiser, quand on organise ou quand on participe à un congrès ou à une journée d'études comme celle-ci, on attend toujours un retour sur investissement ailleurs que sur la scène officielle) ; enfin, une **existence limitée dans le temps**, puisque la réussite d'une entreprise réformatrice se mesure à sa « sortie groupée du champ » et donc à un affaiblissement de celui-ci, afin de faire naître une nouvelle profession ou de faire adopter une législation chargée de résoudre le problème social considéré.

2) Voyons maintenant la notion d'« **espace de cause** » : je suis beaucoup moins familier des travaux de Laure Bereni, je me baserai pour l'essentiel sur un article consacré à cette notion paru en 2021 dans la revue *Social Movement Studies* sous le titre « The Women's cause in a field », où elle est définie comme se référant à : « la structure relationnelle de groupes qui visent à promouvoir la cause des femmes et/ou à remettre en cause l'ordre du genre dans une variété de contextes sociaux, traversant les frontières entre société civile et institutions politiques ». Marqué par des relations

de « concurrence et de pouvoir », ce champ est aussi traversé « de relations sociales, d'intérêts communs et de compréhensions partagées qui peuvent stimuler la coopération entre ses membres ». Comme pour le « champ réformateur », l'« espace de cause » est **fondé dans d'autres champs** : parmi les exemples cités par Laure Bereni au sujet des mobilisations pour la parité, les organisations promouvant les droits des femmes dans les champs politique et bureaucratique, les réseaux de recherche féministes dans le champ académique, les réseaux d'affaire promouvant la place des femmes dans le champ économique, des institutions spécifiques dans le champ culturel ou religieux. Dans une note de bas de page, elle explique qu'elle utilise en français le terme d'espace plutôt que de champ, pour affirmer la « dimension faible » de cette notion en référence à l'« **espace des mouvements sociaux** » de Lilian Mathieu et ainsi se démarquer des usages forts de la notion de champ chez Bourdieu, ce qui renvoie à la notion de « **champ faible** » chez C. Topalov.

Dans l'introduction du numéro de 2020 de la *Revue française de sociologie*, Laure Bereni et Sophie Dubuisson-Quellier reviennent sur cette notion d'« espace de cause », qui est mobilisé pour penser : « l'analyse des configurations de groupes et d'organisations qui orientent durablement leurs activités autour d'une même cause, à **l'intersection entre monde économique et d'autres champs sociaux** (ONG, acteurs publics, universitaires, cabinets de consultants, organisations professionnelles, fondations, syndicats, think tanks, etc.) (...) Penser en termes de champs ou d'espaces de causes », poursuivent les autrices, « permet de restituer les dynamiques de convergence et les **coalitions possibles** entre des acteurs issus d'univers sociaux très variés et relevant **d'orientations politiques hétérogènes**. Mais cette approche conduit aussi à prêter une attention centrale aux clivages, aux rapports de force et aux conflits entre ces acteurs pourvus de ressources inégales et engagés dans des **luttres de cadrage de l'enjeu commun** » : on retrouve dans cette dernière phrase l'idée que l'enjeu spécifique de l'espace de cause est cognitif et vise à l'énonciation de problème sociaux, opération de cadrage qui s'accompagne toujours d'un ensemble de solutions acceptables pour les résoudre. Si on refuse les termes de ce débat, on se place **hors-jeu** pour reprendre le vocabulaire de Bourdieu, à l'image des promoteurs d'une « écologie non capitaliste » qui refusent l'« écologie réformatrice » à la fin de la présentation d'Alan Le Quellec, ce qui les pousse à des formes d'*exit* ou de sorties plus ou moins prononcées du champ (plutôt que « radicales »), en devenant consultant indépendant en se faisant salarié dans une association d'éducation à l'environnement.

On pourrait discuter d'autres modèles : par exemple dans l'analyse cognitive des politiques publiques ceux du « **référentiel de politiques publiques** » de Pierre Muller et de l'**Advocacy coalition framework** ou « coalitions de cause » de Paul Sabatier, ou encore dans la tradition bourdieusienne on pourrait s'inspirer de la manière dont Thomas Medvetz définit le « **champ des think tanks** » à l'intersection des champs académique, économique, politique et médiatique, on peut aussi penser aux « **espaces interstitiels** » décrits par Gil Eyal dans son chapitre « Spaces between fields », ou évidemment aux « **lieux neutres** » de Bourdieu et Boltanski... Quel que soit le modèle qu'on choisit, il me semble que les interventions auraient gagné à spécifier davantage les institutions et les espaces dans lesquels se déplacent les acteurs qu'ils étudient, pour donner plus de « **texture sociale** » à leur analyse, mais aussi pour une raison plus fondamentale : d'un point de vue méthodologique, la

question des institutions ne devrait pas être secondaire, elle est même première parce qu'elle permet de poser la **question des frontières de l'objet** avant de pouvoir y découper un d'échantillon d'acteurs pertinents.

3) Les institutions ne sont pas que des organisations : pour reprendre l'exemple d'une institution éphémère et très ritualisée qui joue un rôle important dans le modèle du « champ réformateur », celle du **congrès**, les entrepreneurs de cause étudiés ici participent-ils à des congrès, conférences ou journées de formation ? Je pense par exemple aux « Universités de l'économie de demain » qui réunissent chaque année 2 000 entrepreneurs du Mouvement Impact France, sur lesquels j'ai déjà eu l'occasion d'échanger avec Xavier Monnier ; on retrouve aussi une variation de cette forme congrès à propos des États généraux de l'alimentation, dont le rôle dans l'élaboration des « plans de filière » a été rappelé par Fanny Lashcari. Autre institution structurante, les **think tanks et fondations**, par exemple Fanny s'est entretenue avec la responsable de l'OCHA, l'Observatoire Cniel des habitudes alimentaires, un *think tank* qui rend compte sur son site internet de l'actualité de la recherche en sciences humaines et sociales de l'alimentation à travers des publications, événements et webinaires, quel rôle cette organisation a-t-elle joué dans la légitimation de la cause ? Plus généralement, on peut penser à tous ces espaces qui assurent la **circulation de savoirs spécialisés**, par exemple pour le cas étudié par Alan Le Quellec il serait intéressant de voir à partir de quand et dans quelle mesure des modules de formation au développement durable ont été intégrés dans les maquettes des masters en management du sport ? Le modèle du « champ réformateur » doit bien sûr être actualisé : ainsi on peut faire l'hypothèse que les **réseaux sociaux** et notamment les réseaux professionnels comme LinkedIn jouent un rôle structurant de cet « espace de cause », à l'image des « répertoires philanthropiques » étudiés autour de Topalov notamment par Thomas Depecker.

Pourquoi la présence sur **LinkedIn** serait-elle pertinente comme découpage de l'objet ? Je pense *a priori* que c'est le cas, mais il serait intéressant d'explicitier ce parti pris méthodologique. Qu'est-ce qui fait qu'il devient nécessaire, à un moment donné dans une trajectoire, de créer une page LinkedIn ? Ou de rejoindre des réseaux plus structurés comme des associations, des incubateurs pour les créateurs d'entreprises, des espaces de coworking pour les consultants, etc. ? Quels effets jouent ces réseaux sur la structuration du champ ou de l'espace de cause, sur les carrières des entrepreneurs, quels sont les caractéristiques des individus les plus actifs, des « passeurs » ou nœuds entre ces réseaux ? Qui est central ? Qui est périphérique ? Qui est « multi-positionné » ou « pluri-affilié » ? Qui est « marginal sécant », etc. ? On peut faire une ACM pour représenter cet « espace de cause » comme l'a fait Xavier Monnier, c'est utile pour construire des typologies dispositionnalistes, mais une **analyse de réseau** même rudimentaire sur Gephi permet de répondre à d'autres questions que celles des déterminants sociaux de l'engagement, en mettant en lumière non plus des propriétés objectives mais des relations interpersonnelles. Quant à ces déterminants, pourquoi ne pas présenter de simples **tris croisés** : par exemple quels sont les déterminants d'une variable comme la « quête de sens » dans les carrières des entrepreneurs ? Est-ce qu'elle dépend plus du capital économique hérité (il faut avoir les moyens de se poser la question du sens), du capital culturel (comme signe

de dispositions ascétiques) ou encore du capital social (entrepreneurs ou exemples de reconversions réussies dans son réseau) ?

4° Enfin, pour revenir sur les analyses de trajectoires présentées dans cette session, les deux premiers intervenants ont bien montré le rôle de la socialisation primaire, en insistant sur le rôle joué par le milieu familial et la trajectoire scolaire dans la « sensibilisation à la cause ». Mais il est une autre instance de socialisation primaire qui n'est pas discutée, à l'exception de Fanny Lashcari qui évoque l'influence de la **Jeunesse agricole chrétienne** (JAC) sur le mouvement coopératif, c'est le rôle des **engagements religieux** dans les formes de « prise de conscience » des entrepreneurs de cause. Quand Xavier Monnier parle de « *rapport vocationnel à la création d'entreprise* », cette terminologie religieuse comme appel à s'engager est-elle métaphorique ou analytique ? Est-ce que vous avez collecté des  **récits de conversion à la cause**, typique chez les réformateurs et philanthropes de 1900, qui étaient souvent exprimés dans les termes d'un voyage initiatique à l'image de la conversion de Paul de Tarse sur le chemin de Damas analysée par Berger et Luckmann dans la *Construction sociale de la réalité* et qu'on retrouve chez les éleveurs coopérateurs présentés par Fanny Lashcari ? Est-ce que vous avez collecté des récits de « **passage à l'acte** » comme dans l'article « Quand les catholiques vont au parti » de Julien Fretel, sur l'engagement paradoxal des militants de l'UDF ? La sociologie des mouvements sociaux redécouvre la place du religieux : on connaît le rôle joué par les militants de la Jeunesse ouvrière chrétienne (JOC) dans l'émergence de *La cause des sans-papiers* chez Johanna Siméant, ou encore dans le mai 68 rennais étudié par Erik Neveu, mais on peut penser aussi à d'autres mouvements de jeunesse qui sont souvent des impensés sociologiques comme le scoutisme par exemple.

Cette remarque débouche sur une question difficile pour finir, que faire de cette catégorie indigène de « **sensibilisation à la cause** », alors même que la sociologie des problèmes publics nous a appris à nous méfier des explications toutes faites en termes de « prise de conscience » des processus de mise sur agenda ? Comment s'observe ou se matérialise une prise de conscience, sinon dans la subjectivité des acteurs ? Quelle signification donner à ces aveux, doit-on les réduire à une construction rétrospective ? À une forme de mise en scène de soi, qui permettrait de renouveler rituellement la croyance dans la cause ? Une dernière hypothèse pour finir, si les modèles du « champ réformateur » et de l'« espace de cause » se situent à un niveau infra-politique en quelque sorte en **défiant les catégorisations politiques et idéologiques ordinaires**, ne peut-on pas retrouver comme condition nécessaire à l'engagement un minimum de croyance dans les enjeux du champ, la fameuse *illusio* bourdieusienne, et donc des **dispositions religieuses** ? Comment s'entretient cette disposition à croire dans la justesse de la cause, et comment prendre au sérieux et mesurer empiriquement ces croyances ? Quels liens ces croyances entretiennent-elles avec une socialisation religieuse précoce, ou à l'inverse avec l'absence d'intégration dans des structures religieuses, par vases communicants ? Voilà ces dernières questions n'appellent pas des réponses immédiates, je remercie encore les intervenant·es et serai ravi de poursuivre les échanges avec eux.

## Références

Bereni Laure, « The women's cause in a field: rethinking the architecture of collective protest in the era of movement institutionalization ». *Social Movement Studies* 20, n° 2, 2021, p. 208-23.

Muller Pierre, « Les politiques publiques comme construction d'un rapport au monde », in A. Faure, G. Pollet, Ph. Warin (dir.), *La Construction du sens dans les politiques publiques : débats autour de la notion de référentiel*, Paris, L'Harmattan, 1995.

Sabatier Paul A., Jenkins-Smith Hank C., « The Advocacy Coalition Framework. An Assessment », in P. A. Sabatier (ed.), *Theories of the Policy Process*, Boulder, Westview Press, 1999, p. 117-166.

Topalov Christian, « Le champ "réformateur" 1880-1914: un modèle », in C. Topalov, *Laboratoires du nouveau siècle : la nébuleuse réformatrice et ses réseaux en France, 1880-1914*, Paris, EHESS, 1999.

## **SESSION 9. ESPACES ET ACTEURS FRONTIÈRES : ENTRE MONDE ASSOCIATIF ET SECTEUR LUCRATIF (II)**

**Ève MEURET-CAMPFORT (CNRS, CRESPPA-CSU), Maud SIMONET (CNRS, IDHES), Fanny GALLOT (Université Paris Est Créteil, CRHEC) & Giulia MENSITIERI (EHESS-CNRS/Unil, LAP) : « Faire cause commune ? Entreprises, monde associatif et pouvoirs publics dans la production de masques pendant le confinement »**

Pendant la période de « guerre », de « crise » des mois de mars, avril et mai 2020, l'accès de la population à des masques de protection a constitué un enjeu politique et social majeur. Malgré les résistances du gouvernement à reconnaître leur utilité aux tous débuts de la période, les masques se sont imposés comme une nécessité, puis comme une obligation légale.

De nombreuses entreprises du secteur textile-habillement se mobilisent alors pour produire des masques sanitaires. Beaucoup de ces marques ou fabricants sont déjà engagés dans la dynamique du « Made in France » et certaines sont des « entreprises à mission ». Cette vision de l'entreprise comme productrice de « valeur sociale », voire civique, est souvent incarnée par de jeunes entrepreneurs, issus d'école de commerce, sans passé dans le secteur textile mais portés par la dynamique actuelle du Made in France, à l'instar de son représentant le plus médiatique : Guillaume Gibault, PDG du Slip Français, très impliqué dans le collectif Savoir Faire Ensemble. Cette association, créée au printemps 2020 avec le soutien du ministère de l'Économie et des Finances et du ministère de la Transition écologique, a réuni 1 450 entreprises de l'industrie textile mode et habillement pour coordonner la production de masques. Résilience, le « groupement d'ampleur nationale rassemblant des PME du textile, des entreprises d'insertion et des entreprises adaptées » lancé dès le 25 mars, illustre lui-aussi particulièrement bien cette représentation d'un « *caring capitalism* » où « *doing well* » et « *doing good* » s'articuleraient aisément dans la prise en charge, par les entreprises, des enjeux d'intérêt général (Barman, 2016). Dès sa création, dans les premiers jours du premier confinement, le groupement affiche ainsi comme objectif à court terme « d'assurer en urgence la fabrication de millions de masques lavables sur le territoire français » en œuvrant à plus long terme « pour la re-localisation de l'industrie textile en France ».

Cette période de quelques semaines et les répercussions qu'elle suscite donnent sens précisément au positionnement préalable de ces acteurs dans le monde économique et c'est précisément pour cela qu'ils s'y engagent avec tant d'enthousiasme.

À partir d'une enquête menée entre 2020 et 2023, ayant consisté notamment en des entretiens avec plusieurs dirigeant.es d'entreprises, mais aussi des dirigeant.es associatif.ves ou des agents municipaux mobilisé.es dans cette période, nous

proposons de revenir sur l'investissement de ces entreprises dans la production de masques, le sens moral, politique et économique qu'ils et elles y donnent et les bénéfices qu'ils et elles tirent de cet « engagement ».

Il s'agit d'abord de décrire ces entreprises « Made in France » et les causes qu'elles défendent. Nous parlons ici de chefs d'entreprises qui conçoivent leurs entreprises comme des moteurs de la transition d'une industrie très critiquée pour ses impacts environnementaux. Outre l'écologie, la grande « cause » de ce secteur est l'emploi : ces entreprises disent œuvrer à la réindustrialisation de la France. La production de masques est présentée comme un formidable moteur de cette dynamique.

Néanmoins, l'étude des configurations productives mises en œuvre à ce moment-là montre clairement que la production a reposé en grande partie sur le travail de couturières bénévoles. Les entreprises se sont positionnées comme logisticiennes de chaînes de production exceptionnelles qui ont été vite arrêtées.

Par contre, cette période a eu des répercussions importantes dans la publicité donnée à leur cause et à ce secteur en général. Cette publicité a fortement profité au développement de ces entreprises et de leur légitimité. En revenant sur leurs discours publics et leurs usages des réseaux sociaux à cette période et dans les mois qui ont suivi, nous cherchons à mieux saisir la « mise en cause » des masques et la façon dont cet objet d'engagement a été mobilisé dans des perspectives de développement économique.

Par ailleurs, les liens déjà existants de ces entreprises avec le monde associatif et les pouvoirs publics, notamment le ministère de l'Industrie, en sont sortis renforcés, accentuant encore la proximité de ce segment de marché avec l'État et le monde associatif. Le rôle du Comité stratégique de filière mode habillement luxe du Conseil national de l'industrie pendant la crise montre ainsi les liens étroits qui existent entre certaines entreprises « en mission » pour le Made in France et les ministères de tutelle dans l'élaboration de politiques d'encadrement du marché (qui leur sont bénéfiques). À un autre niveau, l'association loi 1901 leur apparaît comme un outil avantageux qu'il s'agisse du Souffle du Nord en région lilloise, courroie de transmission des œuvres sociales de ces patrons du Nord, ou de l'association Savoir Faire Ensemble qui organise la production de masques, puis la promotion du secteur.

Notre étude invite ainsi à réfléchir au positionnement de ces acteurs économiques pendant et après la crise en lien étroit avec l'État et le monde associatif qui sont à même de donner pouvoir et crédibilité à leurs « engagements ».

## **Références**

Barman Emily, *Caring Capitalism: The Meaning and Measure of Social Value*, Cambridge University Press, 2016.



## **Anne BORY (Université de Lille, CLERSÉ) et Alice LAVABRE (Centre Maurice Halbwachs) : « La philanthropie d'entreprise et familiale vue par ses praticien·nes : instrument de réforme du capitalisme ou de réforme du monde associatif ? »**

La philanthropie, familiale et d'entreprise – cette dernière étant communément appelée mécénat d'entreprise - a connu un fort développement en France depuis les années 1970, dans un contexte de renouvellement de l'action sociale patronale et de promotion de l'initiative privée dans le domaine de l'intérêt général (Bory, 2008; Rozier, 2014 ; Duvoux, 2021). Cette communication se penche avant tout sur le corps de professionnel·les - pas totalement constitué - que le développement du mécénat d'entreprise fait émerger, et plus précisément sur les caractéristiques de ces cadres « engagé.es ». Le mécénat est souvent présenté comme un espace « à part » au sein de l'entreprise, dissocié des enjeux « business » et tourné vers « la société ». Il est y compris considéré comme la dimension la plus « cosmétique » de la RSE, car n'impliquant pas nécessairement de perturber la marche normale des affaires. Dans quelle mesure est-il associé à des profils professionnels et des contextes de travail spécifiques ? Les responsables mécénat en entreprise se distinguent-ils et elles par leurs trajectoires, leurs positionnements organisationnels, leurs conditions de travail, le contenu de leur travail ? Ou sont-ils et elles des cadres d'entreprise comme les autres ?

La communication s'appuie sur 29 entretiens menés dans le cadre du programme ANR Professionnel.les de la Vertu du Capitalisme entre l'automne 2022 et l'automne 2023 et sur 4 entretiens menés par Anne Bory dans le cadre son HDR.

On distingue plusieurs générations de professionnel·les du mécénat, dont les profils et les modalités d'entrée dans la fonction varient, et dont le degré de spécialisation sur la RSE influe radicalement sur les perspectives de carrière et le sentiment de reconnaissance (1.). Quelle que soit leur proximité dans l'organigramme avec la direction générale, les cadres du mécénat ont une position dominée au sein de leurs entreprises, malgré des exceptions notables, qui se distinguent par un capital politique remarquable (2.). Enfin, si leur travail apparaît à de nombreux égards comme un travail de cadre d'entreprise comme un autre, les porosités entre vie professionnelle et vie personnelle y sont particulièrement marquées, et les rapprochent sur certains aspects des travailleuses et travailleurs associatifs (3.).

### **Références**

Bory Anne, « Perdre son âme ou la racheter ? Enjeu professionnels et organisationnels autour du bénévolat d'entreprise », *Les Mondes du travail*, 2008, n° 5, p. 39-52.

Duvoux Nicolas, « Philanthropy, Class, and Tax in France », in Henry Peter, Gierdre Lideikyte Huber, *The Routledge Handbook of Taxation and Philanthropy*, Routledge, 2021.

Lefèvre Sylvain, « Le sale boulot et les bonnes causes : institutionnalisation et légitimation du marketing direct au sein des ONG », *Politix*, 2007, n° 79, p. 149-172.

Naboulet Antoine, Rouault Julie, *Quelle évolution des cadres depuis vingt ans ? Analyse portant sur la catégorie des cadres et professions intellectuelles supérieures*, Document de travail n° 2020-06, France Stratégie, 2020.

Rozier Sabine, « Les générosités obligées. Mutations des politiques sociales et mécénat des entreprises dans la France des années 1990 », in Hély Matthieu et Simonet Maud (dir.), *Le Travail associatif*, Paris, Presses universitaires de Paris Ouest, 2016, p. 127-140.

**Pedro GRUNEWALD LOURO (Université de São Paulo et Université Paris-Saclay, IDHES) : « L'invention du « social » comme réforme du capitalisme au Brésil : la vie et la mort de la première génération de la grande philanthropie nationale (1995-2008) »**

Nous proposons une socio-histoire de la grande philanthropie au Brésil, celle organisée autour de la fondation moderne comme entreprise bureaucratisée. À partir des entretiens auprès des acteurs jouant différents rôles dans ce domaine (n=62), nous avons pour but de retracer l'alliance entre élites économiques nationales et expertises modernisatrices au cours du temps. Nous entendons montrer comment la philanthropie brésilienne se nourrit des critiques adressées aux différents phénomènes du capitalisme brésilien qui a prévalu sous le régime autoritaire civil-militaire (1964-1985).

Le premier moment de la grande philanthropie brésilienne est celui de son *autonomisation* par rapport à la philanthropie américaine. Les grandes fondations américaines ont contribué à la modernisation du capitalisme brésilien avec l'instauration du régime autoritaire. Une fois que les gouvernements ont adhéré au pôle anticommuniste de la guerre froide, l'argent philanthropique a financé la formation des élites politiques et scientifiques dans les universités américaines, en produisant des acteurs qui ont été ensuite absorbés par les institutions de planification de l'économie. Ainsi, la philanthropie américaine a donnée des outils techniques et institutionnelles à l'État pour lui permettre de compléter des circuits d'accumulation afin de « surmonter le sous-développement ». Dans les pays « arriérés », cela signifiait que l'État devait prioriser l'industrialisation nationale au détriment de la promotion de la protection sociale.

Les acteurs intéressés par l'avènement de la philanthropie brésilienne ont été ceux qui avaient bénéficié des fondations américaines. Ces acteurs prétendaient construire quelque chose d'inconnu pour le capitalisme brésilien : le « social ». Il s'agit des élites scientifiques, rassemblés dans quelques centres de recherche financés par la Fondation Ford. Ils ont contribué à renouveler les sciences sociales, encore influencées par le marxisme, en mettant en avant les « mouvements sociaux » et les innombrables « problèmes sociaux » engendrés par la modernisation capitaliste. Lorsque le fondateur de l'un de ces centres, le sociologue Fernando Henrique Cardoso, est devenu président en 1994, ces acteurs se sont reconvertis en élites politiques. C'est le cas de son épouse, l'anthropologue Ruth Cardoso. Elle promouvait une nouvelle philanthropie basée sur les sciences sociales, en dépassant les assignations de genre du rôle de première dame, encore associé à la « gentillesse ».

La Fondation Kellogg a joué un rôle décisif à cette époque. Elle a investi des ressources pour l'organisation des premières fondations suivant le style américain, basé sur la gestion des projets. Directeur régional de la Kellogg pour l'Amérique latine, Marcos Kisil était un défenseur des vertus de la « société civile », en utilisant l'expertise de la santé publique. Pour lui, il faudrait « descendre au niveau de la communauté », de la même façon que la santé publique souligne que les « variantes sociales » sont encore plus centrales que les « variantes biologiques », auxquelles la médecine tend à se limiter dans le niveau hospitalier.

Parmi les entrepreneurs qui sont devenus des philanthropes, le cas le plus réussi est celui d'Oded Grajew, fondateur de la première fondation moderne au Brésil en 1990. Grajew se présentait déjà comme le porte-parole d'un patronat « participatif » et « libéral », s'opposant à la génération précédente entendue comme « autoritaire » et « interventionniste », car il a été à l'origine de la création du PNBE (Pensée nationale des bases du patronat), en dissidence par rapport aux organisations de représentation patronale officielles. Depuis lors, il s'est consacré à l'institution d'organisations dédiées au « social ». Dans les années 2000, il devient le promoteur du concept de « responsabilité sociale des entreprises » au Brésil, en même temps qu'il fonde le Forum Social Mondial à Porto-Alegre en réponse au Forum Économique Mondial de Davos.

L'État a été aussi impliqué dans la genèse d'une philanthropie nationale, par le biais de la Banque nationale de développement économique et social (BNDES). Créée en 1952 afin d'accélérer l'industrialisation par des investissements à long terme, la BNDES ne s'est doté d'un Département social qu'en 1985, en réponse aux critiques selon lesquelles la croissance accélérée de l'époque précédente contribuait à l'aggravation des inégalités sociales. Initialement, la BNDES n'a exigé des projets une « responsabilité d'entreprise » qu'en contrepartie des plans de restructuration productive qui créaient du chômage, avant d'étendre rapidement cette obligation à l'ensemble de tous les grands plans de crédit.

En effet, les savoirs engagés dans l'autonomisation de la philanthropie nationale seront remplacés au fur et à mesure qu'un processus de *rationalisation* traversait les fondations. Les consultants stratégiques et les économistes seront de plus en plus recrutés par les fondations désireuses d'aller au-delà du niveau communautaire des projets afin d'influencer les politiques publiques à plus grande échelle. Or les nouveaux venus sont aussi intéressés par le « social », qu'ils considèrent comme étranger au capitalisme. D'un côté, les experts en gestion quittent les carrières épuisantes des cabinets de conseil pour forger des outils d'impact social et, de l'autre, les économistes mettent en œuvre des outils micro-économétriques pour identifier des causalités dans des phénomènes non économiques. La philanthropie déplace donc ces outils économiques et gestionnaires de l'accumulation capitaliste vers la construction du « social ».

## Références

Blistein Pablo et Cyril Lemieux, « Comment rouvrir la question de la modernité ? Quelques propositions », *Politix*, n° 123, 2018, p. 7-33.

Guilhot Nicolas, *Financiers, philanthropes. Vocations éthiques et reproduction du capital à Wall Street depuis 1970*, Paris, Raisons d'agir, 2006.

Monier Anne, « La relation philanthropique, un rapport de domination ? Le cas des Amis Américains des institutions culturelles françaises », *Politix*, n° 121, 2018, p. 79-104.

Topalov Christian, « Le Local Community Research Committee, la recherche sur projet

et l' "âge d'or" de la sociologie de Chicago (1923-1930) », *Genèses*, n° 94, 2014, p. 81-113.

Wallerstein Emmanuel « The Concept of National Development, 1917-1989: Elegy and Requiem », *American Behavioral Scientist*, 35 (4-5), 1992, p. 517-529.

Zunz Olivier, *La Philanthropie en Amérique. Argent privé, affaires d'État*, Paris, Fayard, 2012.

## **DISCUSSION Session 9 : Sabine ROZIER (Université Paris Dauphine, IRISSO)**

Comment comprendre que se soient renforcées, au cours des dernières décennies, les relations entre le monde associatif et le monde des entreprises, qui semblent tous deux pourtant gouvernés par des logiques aux antipodes l'une de l'autre ? Telle pourrait être l'énigme qu'explorent, chacune à leur façon, les trois communications ici présentées, en plaçant leur regard sur les acteurs ou les organisations ayant vocation à faciliter — dans deux pays aux trajectoires sociohistoriques très contrastées — la coopération de ces deux mondes.

La première communication (présentée par **Ève Meuret-Campfort, Maud Simonet, Fanny Gallot et Giulia Mensitieri**), analyse la manière dont, à l'occasion d'une crise sanitaire (celle de l'épidémie de Covid), se sont nouées, en France, des collaborations fructueuses entre des couturières bénévoles, des entreprises du textile et les pouvoirs publics. Ce sursaut solidaire a permis, à un moment où le pays manquait cruellement de masques, de protéger la population des risques qu'elle encourait. La deuxième communication (celle d'**Anne Bory et Alice Lavabre**) met en regard les trajectoires professionnelles et le rapport au métier de deux types de professionnels chargés de rapprocher, d'un côté, des acteurs associatifs en quête d'argent et, de l'autre, des acteurs privés en quête d'un engagement au service d'une cause. Il s'agit des praticiens des fondations d'entreprise, et des spécialistes de la philanthropie dans les banques privées. La troisième communication (celle de **Pedro Grunewald**) s'inscrit, quant à elle, dans une perspective sociohistorique beaucoup plus longue, en retraçant l'évolution des principes et des modalités de l'action des grandes fondations brésiliennes, entre le début du XX<sup>ème</sup> siècle et les années 2010. On découvre que ces fondations jouent un rôle déterminant dans l'organisation de la « société civile » et la mise en œuvre de « politiques sociales » privées, dont les priorités sont définies, avec l'aval de l'État, par de grandes entreprises américaines ou brésiliennes.

Une première remarque liminaire est ici nécessaire pour pouvoir comparer ces trois recherches, apparemment très disparates, entre elles. On a, avec les deux premières, qui portent sur la France, deux cas typiques de collaborations entre associations et marché, dont l'essor ne peut se comprendre qu'en ayant à l'esprit la remise en cause de l'État social, sous l'effet d'une quarantaine d'années de politiques néolibérales. Souvenons-nous que l'État, en France, est devenu le garant, à partir de 1898 (loi sur les accidents du travail), mais surtout, au lendemain de la Seconde Guerre mondiale, de la sécurité sociale, elle-même née de la tradition mutualiste ouvrière. Cette « sécurité » nouvelle dispensait désormais les individus de s'en remettre à la prévoyance. Elle autorisait aussi les quelques dirigeants d'entreprise qui, animés par la morale ou par la foi, s'étaient lancés dans des pratiques dites « paternalistes », à ne plus se soucier de protéger leurs salariés contre les risques de la vie. Les mutuelles ouvrières ont alors été fondues dans la grande « sécurité sociale », et ces activités patronales ont quasiment disparu. **C'est aujourd'hui à la faveur de la remise en cause de ce même État social et des services publics, qu'on voit resurgir, du côté des entreprises, un souci de « solidarité » et des pratiques philanthropiques qu'on pouvait croire d'un autre âge.** Les entreprises, en France, ne se contentent plus, depuis une trentaine d'années, d'être de « bonnes citoyennes

» en payant leurs impôts et leurs cotisations sociales. Elles entendent aussi soutenir elles-mêmes des causes qui leur sont chères et se montrer « socialement responsables ». L'engagement des entreprises du textile, au moment de l'épidémie de Covid, dans ce sursaut « solidaire » peut se comprendre à l'aune de l'érosion de la légitimité de l'État social. Et comme ce dernier continue, malgré tout, d'assurer la protection des citoyens et de réduire les inégalités, les entreprises sont conduites à s'engager dans les interstices laissés vacants par son action ou par ses défaillances : ainsi en est-il de la production de masques lors d'une épidémie majeure ; ou des actions éducatives ou sociales promues par les fondations d'entreprises ou les spécialistes des « placements philanthropiques » des banques privées. Tout autre est le cadre sociohistorique dans lequel se déploie l'action des fondations brésiliennes au XX<sup>ème</sup> et au début du XXI<sup>ème</sup> siècles : on est ici, au contraire, en face d'un État resserré autour de ses fonctions régaliennes, qui consent à déléguer aux grandes entreprises du pays — en contexte autoritaire ou démocratique — le soin de prendre en charge la « question sociale » : l'ambition des fondations brésiliennes, organisant la société civile, structurant les mouvements de protestation, défendant des causes qui leur sont chères (les droits des minorités, la scolarisation des enfants, la santé publique, la structuration des communautés locales), ne peut se comprendre qu'au regard de la faiblesse de l'action sociale de l'État brésilien, ou plutôt, de la délégation, par ce dernier, de la gestion des « problèmes sociaux » aux grandes fondations du pays. L'impressionnant contraste entre, d'un côté, le récit de l'engagement des entreprises françaises dans des causes « solidaires » (singulières mais modestes) — dans les deux premières recherches — et l'ampleur de l'investissement des fondations brésiliennes dans le façonnage des politiques sociales du pays — dans la troisième recherche — s'explique à l'aune de ce rapport différencié des pouvoirs publics des deux pays à la prise en charge des risques sociaux.

Deuxième remarque : **quand** ce n'est pas l'État (ou tout autre organisation démocratiquement gérée) qui se fait le garant de l'aide apportée aux plus pauvres ou de la protection contre les risques de l'existence, mais que **ce sont des entreprises privées qui s'engagent, au travers du soutien à des associations, dans des causes à caractère éducatif, social ou environnemental, le risque est grand de voir ces entreprises être tentées de s'approprier l'essentiel d'une valeur qui a pourtant été collectivement produite**. Les affaires sont les affaires, et la morale ou l'affichage d'un comportement socialement « responsable », est un bon moyen de continuer à les faire fructifier. On le voit, dans le cas français, avec l'exploitation assez mercantile, au moment de l'épidémie de Covid, du travail de milliers de couturières bénévoles. Elles se sont engagées, de manière tout à fait désintéressée, dans la confection, à domicile, de masques dont les pièces de tissu avaient été mises à leur disposition par les entreprises. Elles ont ensuite eu la surprise, assez amère, de voir que les entreprises partenaires étaient les seules à avoir tiré profit, sur le plan réputationnel et financier, de cet engagement solidaire. Ces dernières, jouant de la sympathie suscitée par leur engagement et de l'appel à la relocalisation de l'activité industrielle en France, avaient tiré la couverture à elles. Les entreprises ont ainsi soutenu les causes qui les arrangeaient, tout en contribuant à la marchandisation du travail gratuit et à l'invisibilisation des femmes bénévoles. L'ordre

établi est sauf. Rien ne viendra l'ébranler. Même remarque, dans le cas brésilien : les fondations brésiliennes, insiste Pedro Grunewald, constituent des leviers décisifs de l'accumulation du capital. Contrairement aux récits enchantés que tiennent certains thuriféraires (y compris dans le monde académique) des fondations, la philanthropie n'est pas fille de l'esprit charitable, mais bien le levier et le produit, tout à la fois, de la reproduction du capital, et de l'ordre socioéconomique qui le sous-tend.

Troisième remarque — et question —, dans le sillage de la précédente : **les alliances nouées entre acteurs associatifs et acteurs entrepreneuriaux tiennent-elles vraiment leurs promesses d'instauration d'un monde plus équitable, plus inclusif et plus respectueux des droits humains ?** On pourrait le penser quand on voit que les fondations brésiliennes disposent d'outils d'objectivation du « social » leur permettant de disposer d'une vision très fine des problèmes qu'elles entendent résoudre. Mais disposer des bonnes « lunettes » suffit-il à établir des priorités conformes aux aspirations de la population ? On peut en douter quand on découvre que les fondations brésiliennes « nouvelle génération » empruntent aux techniques d'optimisation des investissements financiers leurs critères d'allocation des fonds. La philanthropie à « impact social », qui attire des jeunes diplômés séduits par la sophistication des raisonnements économétriques, ne conduit-elle pas plutôt à rebattre les cartes du monde associatif en privilégiant les structures capables de parler le langage des entreprises et en délaissant celles qui savent moins bien se « vendre » et valoriser leur action ? On peut aussi s'interroger sur les effets concrets de l'action de ces praticiens de la gestion philanthropique, exerçant dans des fondations d'entreprise ou au service des clients fortunés de banques privées. Bien qu'ils jugent leur travail gratifiant, ils souffrent d'une certaine déconsidération professionnelle, faute, avancent-ils, de voir la dimension « stratégique » de leur activité (à l'inverse des professionnels des départements de RSE) être reconnue. Mais on pourrait tout autant se demander — notamment pour les plus militants d'entre eux — si ce n'est pas leur incapacité (faute d'une véritable connexion aux acteurs de terrain) à pouvoir concrètement apprécier les résultats de leur activité d'intermédiation qui les conduit à porter sur leur travail un regard désenchanté... Plus généralement, comment ces professionnels, et les structures qui les emploient (fondations, entreprises), parviennent-ils à gérer l'ambivalence dont ils sont le siège ? Comment parvenir à concilier le sentiment de « faire le bien » et celui d'être un rouage de la maximisation du profit ?

La plongée qu'offrent ces trois communications aux frontières du monde associatif et du monde des entreprises montre que **si les associations, sous l'effet des carences ou du moindre appui des pouvoirs publics, sont aujourd'hui conduites à frapper à la porte des entreprises pour leur demander un soutien, ce sont surtout ces dernières — et au-delà d'elles, l'ensemble des acteurs marchands — qui semblent aujourd'hui tirer profit de telles alliances.**

## SESSION 10. EXPERTISES DE LA VERTU

### **Constantin BRISSAUD (UC Louvain-la-Neuve, ISPOLE) : « Le bon profil pour une finance verte : analyse prosopographique des expert·es de la « Platform for Sustainable Finance » de la Commission Européenne »**

La multiplication des annuaires biographiques, et l'accroissement de leur accessibilité ont rendu la prosopographie de plus en plus facile à mettre en oeuvre. Pourtant, cette multiplication des sources ne s'est pas toujours accompagnée d'une réflexion critique sur leurs usages (Bastin & Francony 2016; Gewirtz, Paretti, Case, *et al.* 2020; Laurens & Marchan 2012). Cet article propose donc une réflexion méthodologique sur les usages du réseau social *LinkedIn* à destination des chercheurs·ses qui le prennent comme source.

Il poursuit la réflexion initiée par Annie Collovald (1988) sur les annuaires biographiques comme le *Who's Who* ou *Le bottin mondain* : dans le cas de *LinkedIn*, les données de formation et d'expériences professionnelles sont directement fournies par les agents. Elles se doublent parfois de l'insertion dans un réseau de relations avec d'autres agents, notamment par le biais des compétences présentées par l'agent, mais qui doivent être certifiées par d'autres. Enfin, *LinkedIn* se présente comme un réseau *professionnel*, dont la finalité première est l'obtention d'un emploi.

La collecte systématique et automatisée, à l'aide du script *Pynkedin*, des profils des expert·es européen·nes de la "Platform for Sustainable Finance" – un groupe de travail initié par la Commission Européenne pour fixer des règles qualifiant certaines activités économiques comme "soutenables" écologiquement – illustre la diversité des usages, par ces expert·es, du réseau social *LinkedIn*. L'analyse de ces profils (n = 240) dévoile des régularités : un profil est d'autant plus rempli que la position de l'individu est peu assurée, notamment parce que l'individu est jeune, peu reconnu·e, ou encore issu·e d'un pays périphérique de l'Union. Ponctuellement couplée à l'analyse d'autres espaces de présentation de soi en ligne (profils ResearchGate, Facebook, X/Twitter etc.), elle révèle les spécificités de la présentation de soi sur ce réseau "professionnel". Enfin, l'étude d'un lieu neutre, où se réunissent des lobbyistes, des fonctionnaires nationaux, européens ou internationaux, des expert·es de think tanks et d'ONG, ou encore des universitaires; et dont l'objet est lui-même hybride, puisqu'il veut "verdir la finance", contribue en outre à l'analyse de la production des lieux communs de l'écologie (Comby 2022).

### **Références**

Bastin Gilles et Francony Jean-Marc, « L'inscription, le masque et la donnée. Datafication du web et conflits d'interprétation autour des données dans un laboratoire invisible des sciences sociales », *Revue d'anthropologie des connaissances* 10, 4 (4),

2016, p. 505-530.

Collovald Annie, « Identité(s) stratégique(s) », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 73 (1), 1988, p. 29-40.

Comby Jean-Baptiste. 2022. « Un éthos pondérateur. Adoucir et filtrer la critique écologique, l'ouvrir au capitalisme. Et *vice versa* », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 241, 2022, p. 74-91.

Gewirtz Christopher, Paretti Marie, Case Jennifer, Vinsel Lee, Deters Jessica et Zulfiqar Omer, « What Do Engineers Do All Day? Using LinkedIn Profiles to Study Engineering Work », in *2020 IEEE Frontiers in Education Conference (FIE)*, 2020.

Laurens Sylvain et Marchan Francis, « Traiter des "masses" de données prosopographiques par la numérisation d'annuaires - Espoirs Et Vertiges », *Bulletin of Sociological Methodology/Bulletin de Méthodologie Sociologique*, 115 (1), 2012, p. 53-65.

## **Félicien PAGNON (Kedge Business School) & Michelle van WEEREN (Kedge Business School): « Le commerce des indulgences. Sociologie du processus de financiarisation de la notation ESG »**

La « finance responsable » peut-elle réformer le capitalisme ? Depuis plus de deux décennies, l'analyse extra-financière se développe en France et contribue à la diffusion toujours plus large de notations extra-financières en évaluant les impacts sociaux et environnementaux des entreprises privées et en proposant une analyse de leurs activités qui va au-delà de leurs seuls résultats économiques. L'acronyme « ESG » s'impose progressivement pour désigner la prise en compte de ces nouvelles dimensions : E pour environnementale, S pour sociale et G pour gouvernance. Pour consensuelle qu'elle soit, l'expression ne reçoit cependant aucune définition précise, et fait l'objet d'interprétations divergentes de la part des institutions en charge de produire ces évaluations. Pour l'essentiel, ces dernières prennent la forme de notes produites par des entreprises privées, sur le mode des notations de crédit sur les marchés financiers (e.g. AAA, AB-, etc.). Le phénomène a une certaine ampleur : en 2022, le montant cumulé de la valeur de marché des actifs considérés comme « soutenables » d'une analyse de leur performance extra-financière est d'un peu plus de 30,3 trilliards de dollars (Global Sustainable Investment Alliance, 2023). Pour autant, si le terme « ESG » devient progressivement un point de référence, à quelles pratiques concrètes renvoie-t-il ? Qui produit les analyses extra-financières ? Sur quelles définitions de l'ESG et à partir de quelles méthodes de quantification ? Le sociologue des acteurs qui peuplent cet espace social de la « donnée ESG » les distingue-t-il du reste des acteurs de la finance ? Quels rapports de force opposent les différents acteurs au sein de l'espace social de l'ESG ? Autant de questions qui montrent l'étendue du champ de recherche à explorer pour qui veut adopter une perspective sociologique sur ce secteur bien spécifique.

Plusieurs travaux ont déjà montré comment se structure historiquement le réseau des acteurs qui contribuent à faire émerger le marché de l'ISR (investissement socialement responsable) (Penalva Icher 2016, Déjean 2006, Gond et Giamporcaro 2016), dont l'ESG se présente comme un prolongement. Les données récoltées et analysées dans la présente communication avaient pour double but de fournir un point temporel plus récent afin de saisir les évolutions du secteur de l'ESG, et d'étudier plus spécifiquement les valeurs, parcours et discours des acteurs afin de caractériser les dispositions sociales qui sont les leurs. En adoptant une perspective sociologique qualitative, nous présenterons les tensions que ce processus génère en termes de valeurs et de stratégies discursives. L'ESG est ainsi un terrain privilégié pour observer la récupération de la critique (sociale et environnementale) par le capitalisme financier (Boltanski et Chiapello 1999) qui se manifeste dans les pratiques calculatoires et les modes de justification des analystes ESG. Cette communication reposait sur un échantillon de 40 entretiens semi-directifs réalisés en 2019 (34 entretiens) et 2023/2024 (7 entretiens), auprès des acteurs de l'ESG : analystes au sein d'agences de notation extra-financière (Arese, Vigeo, Ethifinance, Beyond Ratings), gestionnaires d'actifs (Société Générale, BNPPAM, Groupama), mais également institutions de supervision, de conseil ou de recherche (AMF, Carbone4, Institut Louis Bachelier).

Les données récoltées sont analysées selon trois axes : le « monde » de l'ESG et ses

évolutions, le rapport axiologique des acteurs de l'ESG à leur travail, et les pratiques de quantification auxquelles ils recourent. Nous soulignons en particulier que le « monde » de l'ESG a fortement évolué entre les années 1990s et 2000s, au moment où les premières agences de notation extra-financières ont été fondées, et les années 2010s et 2020s, quand des profils financiers commencent également à pratiquer l'analyse ESG et que les profils hybrides se multiplient. Concernant le rapport axiologique des acteurs à leur travail, l'échantillon peut être divisé en deux : celles et ceux qui souhaitent transformer la finance ou le capitalisme et celles et ceux qui voient l'ESG comme une manière d'enrichir l'analyse financière. De manière assez intuitive, le premier groupe se trouve plutôt dans les agences et gérants d'actifs spécialisés en ESG, alors que le second travaille majoritairement pour les institutions financières qui développent une activité sur l'ESG. Cependant cette distinction entre les deux groupes ne trouve aucun écho lorsqu'on aborde le troisième axe d'analyse, à savoir les pratiques de quantification : la quasi-totalité des acteurs étudiés cherche à quantifier ou à financiariser les dimensions extra-financières pour mieux pouvoir les expliquer aux investisseurs, y compris quand ils voient dans ces pratiques une manière de transformer la finance ou le capitalisme.

Nous suggérons trois lectures théoriques de nos résultats. Premièrement, une lecture de l'espace social de l'ESG inspirée de la théorie des « champs » permettrait d'analyser comment les dispositions des acteurs expliquent leurs positions au sein de l'espace social de l'ESG ainsi que leurs prises de position. Une deuxième lecture analyse comment le « monde » l'ESG évolue en fonction de ses acteurs : qui entre et qui sort, quels profils ils présentent, comment évoluent leurs chaînes d'interactions. Enfin, une dernière lecture en termes de « cause » de l'ESG permettrait de lier le rapport axiologique des acteurs à leurs pratiques et leurs discours. De manière assez paradoxale, il ressort de notre première analyse que la quasi-totalité des acteurs recourent à des pratiques de quantification et des modes de justification proches des techniques et des valeurs financières, y compris quand ils entendent réformer le capitalisme par l'ESG. L'analyse reste à poursuivre et à approfondir, mais nous pouvons d'ores et déjà postuler que la financiarisation de l'analyse extra-financière passe par la transformation des modes de justification et des pratiques de quantification de ses acteurs.

## Références

Boltanski Luc et Ève Chiapello, *Le Nouvel Esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 1999.

Déjean Frédérique, « L'émergence de l'investissement socialement responsable en France : le rôle des sociétés de gestion », *Revue de l'organisation responsable*, 1 (1), 2006, p. 18-29.

Global sustainable investment alliance, *Global sustainable investment report 2022*, 2023.

Gond Jean-Pascal et Stéphanie Giamporcaro, « Calculability as Politics in the Construction of Markets: The Case of Socially Responsible Investment in France »,

*Organization Studies*, 37(4), 2016, p. 465-495.

Penalva-Icher Élise, « La professionnalisation dans l'Investissement socialement responsable. Le cas des analystes extra-financiers », *Revue française de socio-économie*, n° 16, 2016, p. 141-59.

**Laure LELASSEUX (HEC Paris, Society and Sustainability Institute), Frank de BAKKER (IESEG School of Management) & Grace AUGUSTINE (Bath School of Management): « Constructing expertise in societal roles inside organizations »**

CSR managers have emerged in response to social pressures pushing business organizations to address grand challenges in their business activities (Augustine, 2021). Originally characterized as a person responsible for environmental management, reporting, community involvement, internal and stakeholder dialogue, the role of CSR managers has been changing and has become more strategic.

However, the ongoing institutionalization of CSR could also become a force driving CSR managers more towards the periphery of organizations as it requires these managers to transfer more of their knowledge and expertise to other business functions (Risi & Wickert, 2017), which spreads their work around, potentially making CSR managers obsolete.

As insider social change agents, CSR professionals are characterized by a diversity of academic and professional backgrounds. This reflects the various issues encompassed in the broad concept of CSR. Thus, understanding how these professionals develop and maintain expertise and knowledge is essential to better understand how they can secure their professional position within organizations, face resistance but still have an impact.

In the case of organizational professionals, such as CSR managers, expertise often is more "craft-like" (Reed, 1996: 584) than consisting of formal and codified knowledge. Their expertise is constructed by the necessity to solve precise organizational problems. In this organizational context, specific knowledge is built through the relational work they undertake and the tactics they put in place to 'sell' their issues to others in their organization (Wickert & de Bakker, 2018). Furthermore, as a nascent occupational group, they lack a common and formalized knowledge base to control, which makes it harder for them to develop broadly accepted expertise and reach consensus, both within and outside their organizations.

Most of the literature on CSR managers, but also on professions in general, treats expertise as an asset that experts possess and does not offer a precise explanation of how expertise is constructed and maintained, especially in occupations with societal mandates. In this paper we focus on this important aspect.

We explore this aspect within the context of CSR managers in France. To answer our research question, we collected multiple types of data between November 2021 and February 2023. Our primary data are comprised of 43 semi-structured interviews (35 CSR managers and 8 CSR consultants). We complemented our primary data with publications issued by institutional players and by consulting firms. Following our initial round of descriptive coding, we organized a 'restitution event' with practitioners. This online event aimed at sharing the first descriptive steps of our analysis with our interviewees and collecting additional data about their reactions to our preliminary analysis. To analyse our data, we followed an inductive, grounded theory approach.

Our analyses have resulted in three key findings on how CSR managers navigate the

process of developing their knowledge within organizations. First, we identified a tension in deciding how to situate expertise opposite others in their organization, to balance spreading their knowledge versus protecting their knowledge by keeping it to themselves. Sharing knowledge may weaken their position but may also enable them to better or sooner achieve their objectives.

Second, CSR managers face tensions in how to develop and position their expertise temporally, requiring them to balance their attention between forward-looking ambitions and strategies and approaches that focus on current and past results, notably reporting and operational management. Whereas reporting and daily management are important for their organization's current goals, trying to be involved in strategy-making is needed as well given the longer time-horizon many sustainability initiatives require.

Finally, CSR managers face a tension around how to relate to the moral aspect of their work, as they are often struggling to find a balance between maintaining independence and staying close to their values versus embedding themselves within their organizations and making sacrifices in terms of their personal ambitions and, sometimes, values. This turns out to be a key challenge, related to how they perceive that they are seen as experts (or not) by others.

We suggest that to develop and maintain expertise, CSR managers need to balance these tensions, influenced by both societal and organizational pressures pushing them in sometimes opposing directions. The outcomes of such delicate balancing acts vary per tension, influenced by their perception of the individual consequences for themselves will determine whether CSR managers opt for playing it safe, not doing more than strictly required, or dare to be bold, setting their own course of action and operating more independently.

## References

Anteby M., "Markets, morals, and practices of trade: Jurisdictional disputes in the US commerce in cadavers", *Administrative Science Quarterly*, 55 (4), 2010, p. 606-638.

Augustine Grace, "We're not like those crazy hippies: The dynamics of jurisdictional drift in externally mandated occupational groups", *Organization Science*, 32 (4), 2021, p. 1056-1078.

Reed M. I., "Expert power and control in late modernity: An empirical review and theoretical synthesis", *Organization Studies*, 17 (4), 1996, p. 573-597.

Risi D., Wickert Christopher, "Reconsidering the 'symmetry' between institutionalization and professionalization: the case of corporate social responsibility managers", *Journal of Management Studies*, 54 (5), 2017, p. 613-646.

Wickert Christopher, de Bakker Frank G. A., "Pitching for social change: Toward a relational approach to selling and buying social issues", *Academy of Management Discoveries*, 4 (1), 2018, p. 50-73.



**Antoine MACHUT (Sciences po, Médialab), Thomas DEPECKER (INRAE, CMH), Laure BERENI (CNRS, CMH) & Élise PENALVA-ICHER (Université Paris Dauphine, IRISSO) : « Des segments éthiques de la rationalité gestionnaire ? Les carrières des professionnel·les de la RSE en France »**

L'objectif de cette recherche est de mettre en perspective les carrières différenciées de la RSE dans le but de décrire la structuration de ce monde professionnel. Il s'agit de cartographier les secteurs, les métiers et les fonctions du monde professionnel de la RSE, dont nous adoptons une conception large. Celle-ci englobe l'ensemble des activités qui se reconnaissent et sont reconnues comme faisant partie en totalité ou partie de ce monde social. Pour ce faire, nous nous appuyons sur les concepts de segments (Bucher & Strauss, 1961) et de segmentation, définis comme tel : « la segmentation professionnelle est définie non par l'inclusion de plusieurs segments dans une même tierce forme, mais comme une mutuelle dépendance entre formes professionnelles » (Collas, 2017). Notre problématique s'intéresse à la montée en puissance des activités RSE dans les organisations : se traduit-elle par une segmentation éthique des carrières des cadres ? Observe-t-on une spécialisation durable dans le champ de la RSE au sens large ? Ou bien une segmentation interne du champ de la RSE ? (diversité et inclusion, environnement, droits humains...), avec une hiérarchisation dans le champ de la RSE ? (valeurs symbolique et matérielle inégales des différents segments internes à la RSE) et une différenciation des manières de s'inscrire dans le champ de la RSE (dimension plus ou moins éthique, plus ou moins marchande). Quelle incidence du genre et de la formation suivie ?

Cette problématique induit deux hypothèses contradictoires. L'une selon laquelle les carrières des cadres en RSE en font un métier et contribuent à la consolidation de ce monde professionnel. L'autre selon laquelle les cadres développent un rapport plutôt général à la RSE, pour en tirer les profits symboliques de la vertu capitaliste dans leur carrière. La validité de ces deux hypothèses dépend de facteurs individuels : genre, formation suivie, niveau hiérarchique ; et/ou collectif : réputation de l'entreprise, ressources et valeur symbolique du secteur. Enfin, elle se teste dans les trajectoires et circulation à l'intérieur des segments comme à leur intersection.

En termes de méthodologie, nous utilisons une approche longitudinale par les carrières (grâce à des CV LinkedIn, on collecte des séquences de carrières), ainsi qu'une approche multiniveau, type « poissons-mares » (cf. Lazega, Jourda, Mounier, Stofer, 2007) pour décrire d'un seul tenant les individus (genre, diplôme etc.) et les organisations (par quelle catégorie d'entreprise passent ces professionnel·les ?). Ces deux niveaux (individuel et organisationnel) contribuent à structurer un monde professionnel de la RSE. Cette méthodologie se met en place grâce à une méthode de web scraping. Ainsi, en utilisant la méthode du « navigateur automatisé », sur des comptes LinkedIn en France à partir de mots-clés renvoyant à l'identification des différents segments, nous avons sélectionné un millier de profils et récupéré les informations suivantes : Id = identifiant du compte, Name = nom complet, Titre = titre du CV, Location = localisation géographique, About = Texte de présentation de la personne lorsqu'il existe, Connections = nombre de connections (plafonnées à 500),

Followers = nombre de followers, Expériences = toutes les expériences sous la forme d'une variable JSON, Éducatons = toutes les formations sous la forme d'une variable JSON, Open\_to\_work = indique si la personne a indiqué qu'elle est à la recherche d'un emploi. S'en est suivi une phase de normalisation des textes et de codage automatique (sexe).

Ainsi, on note une forte féminisation de ce monde, avec des professionnelles diplômées d'école de commerce ou de masters universitaires en majorité. Différentes stratégies de circulation (ou non) selon les segments peuvent être relevées à travers les trajectoires de ces professionnels. Elles témoignent d'effets différenciés des secteurs d'activité et des types d'entreprises. On constate une hiérarchisation des segments. Ces résultats préliminaires nous amènent à penser que la finance est un segment hermétique mais valorisé. En revanche, pour d'autres segments la circulation permet de ne pas être stigmatisé et enfermé (comme cela peut sembler être le cas pour la Diversité et Inclusion). Un rôle particulier des cabinets de conseil dans la circulation semble enfin pouvoir être observé.

## Références

Bucher Rue, Strauss Anselm, "Professions in process", *American Journal of Sociology*, 66 (4), 1961, p. 325-334.

Collas Thomas, L'émergence des pâtisseries de restaurant. Sociologie d'une segmentation professionnelle, *Sociologie du travail*, 59 (2), 2017.

Lazega Emmanuel, Jourda Marie-Thérèse, Mounier Lise *et al.*, Des poissons et des mares : l'analyse de réseaux multi-niveaux, *Revue française de sociologie*, 48 (1), 2007, p. 93-131.

**DISCUSSION Session 10 : Jean-Pascal GOND (Bayes Business School)**

## SESSION 11. LA VERTU, LE RISQUE ET L'INTÉRÊT

### **Thomas ANGELETTI (CNRS, IRISSO) « Changer la culture des entreprises » Genèse de la justice négociée à New York »**

Depuis une quinzaine d'années, nombre de conflits judiciaires avec des grandes entreprises de par le monde se trouvent soldés par des « transactions pénales ». Les autorités pénales proposent d'entrer dans une phase de négociation et de soumettre l'arrêt des poursuites à la mise en place par l'entreprise visée de certaines pratiques : partage des informations sur les faits délictueux ; coopération au cours de l'enquête ; mise en place de réformes managériales et de restructurations de certains services ; versement d'une amende au trésor public ; mise en place d'un moniteur externe au sein du groupe visé ; développement ou refonte des codes de conduites. Si l'un ou l'autre de ces critères se trouvent respectés, l'accord est signé et met fin à l'action publique, de manière d'autant plus définitive que de telles transactions s'accompagnent souvent d'une impossibilité de recours. Ces transactions sont ainsi régulièrement promues, à la fois par les procureurs, par les entreprises elles-mêmes mais aussi par une nébuleuse d'acteurs contribuant à leur déploiement comme un moyen particulièrement efficace pour réformer le capitalisme.

Appelés *non-prosecution agreement* (NPA) — lorsque la signature entraîne directement l'arrêt de l'action publique — ou *deffered prosecution agreement* (DPA) — lorsque qu'ils suspendent la finalisation de l'accord et l'arrêt des poursuites à une période de deux ans durant laquelle aucune autre faute ne doit être réalisée —, ces accords ont émergé aux États-Unis au début des années 1990 et sont restés assez peu mobilisés pendant près d'une quinzaine d'années. La crise financière de 2007 entérine leur usage courant : de 2008 à 2018, on dénombre la signature de 398 transactions pour un montant total de plus de 10,5 milliards de dollars. Ces dispositifs ont, de plus, connu un certain succès international : le Royaume-Uni les a adoptés en 2014 puis la France en 2016, et ils sont régulièrement vantés par les autorités judiciaires comme une grande réussite, notamment en termes de finances publiques.

Cet article entend rendre compte de la genèse de ces transactions aux États-Unis — ou, plus précisément, à New York — et des raisons qui ont conduit à leur émergence et à leur usage massif. La focale sur cette « ville globale » s'explique tout d'abord en ce qu'elle regroupe les sièges des institutions financières les plus centrales du capitalisme des dernières décennies — cibles privilégiées de ces transactions. New York est ensuite la demeure d'un bureau de procureurs fédéraux particulièrement engagé dans la lutte contre la délinquance d'affaires, le Southern District, parfois surnommé le « Sovereign District », rappelant son indépendance vis-à-vis de Washington. On y trouve enfin une importante concentration de grands cabinets d'avocats qui représentent les grandes entreprises dans leurs conflits judiciaires. C'est dans un tel écosystème particulièrement dense en relations et en échanges entre entreprises, avocats et procureurs qu'ont émergé nombre d'innovations judiciaires : il

apparaît dès lors particulièrement adapté pour saisir les conditions d'apparition des transactions pénales. L'enquête qualitative qui sert de base à cet article s'appuie tout d'abord sur 35 entretiens semi-directifs réalisés avec des avocats, des procureurs et des juges passés par le Southern District, mais aussi avec des membres d'agences de régulation, lors de deux séjours d'enquête à New York. Elle s'appuie également sur l'exploitation de la littérature biographique sur les acteurs concernés, sur une analyse de la presse new-yorkaise, et sur la mobilisation de la littérature grise autour de ces transactions.

L'analyse procède, de manière chronologique, en trois temps. La première partie retrace la genèse de l'espace judiciaire new-yorkais dédié à la délinquance d'affaires, des années 1960 aux années 1980. La focale pénale initiale est alors centrée sur des individus, et peu d'entreprises font alors l'objet de poursuites dédiées. Tandis que la délinquance en col blanc s'installe dans l'espace public comme un lieu de contestation et d'appel à une justice exemplaire, la perception d'un risque pénal accru pour les responsables économiques génère réactions et mouvements de défense. La seconde partie montre comment la délinquance d'affaires se trouve prise dans un nouveau cadre au tournant des années 1990 : il s'agit désormais de « changer la culture des entreprises » de l'intérieur. Une conception renouvelée du procureur fédéral — qui invite à contourner le recours au pénal et à favoriser des pratiques alternatives — rencontre alors l'émergence de ce nouveau dispositif qu'est la transaction pénale pour les entreprises. On insistera ici sur un argument central : la circulation itérative et régulière des avocats depuis les bureaux de procureurs jusqu'aux grands cabinets contribue à la construction, pas-à-pas, d'un véritable espace de la négociation, favorisant les échanges d'arguments et de pratiques et appuyés sur une langue commune. La troisième partie montre enfin l'émergence de tout un monde social de la réforme pour assurer la mise en place de ces transactions, depuis les départements spécialisés dans les grands cabinets d'avocats jusqu'aux moniteurs suivant leur déploiement, en passant par les professionnels de la compliance en interne.

## **Lise CORNILLEAU (UVSQ, Printemps) : « Les valeurs de la terre. Les foncières agricoles « responsables » et « écologiques » en France », entre start-upisation et financiarisation »**

Le problème du non-remplacement des agriculteurs-rices face aux départs massifs à la retraite suscite des initiatives publiques et privées visant à promouvoir l'installation (Gazo, Kerveno, 2023). En parallèle, la transformation agroécologique est devenue un mot d'ordre des politiques publiques et des entreprises du secteur agroalimentaire (Fouilleux, 2010 ; Fouilleux, Goulet, 2012). Considérant le foncier agricole comme un levier pour répondre à ces défis croisés, certains acteurs non-agricoles aux profils variés – militants (Baysse-Layné, 2022), institutionnels (Léger-Bosch, Fromage, 2023), mais aussi issus du secteur privé – achètent des terres agricoles dans l'objectif affiché de protéger l'environnement et de contribuer au renouvellement des générations agricoles. Support de l'activité productive essentielle à l'installation, les terres agricoles sont en effet également un outil de préservation de la biodiversité, de la santé des sols, et de stockage de carbone. A partir d'une enquête qualitative menée à la fois auprès des investisseurs fonciers issus du secteur privé (start-ups, sociétés à mission, etc.) et des acteurs des politiques foncières en France (régulateurs, experts, syndicats agricoles, etc.), la communication analyse la manière dont l'émergence de ces foncières privées participe d'une financiarisation secondaire des terres agricoles, qui s'appuie en partie sur les politiques publiques. L'enquête montre dans un premier temps comment ces acteurs mobilisent les dispositifs en matière d'Économie Sociale et Solidaire (ESS), la plupart des foncières bénéficiant du label « Finansol »<sup>14</sup> et/ou de l'agrément « ESUS »<sup>15</sup> afin de dégager une rentabilité financière suffisante de la terre agricole, qui est historiquement associé à un taux de rendement modéré. Elle montre également comment ces acteurs cherchent activement l'entrée au capital d'investisseurs institutionnels publics (Caisse des Dépôts, etc.) afin d'être ensuite en mesure de convaincre les banques, compagnies d'assurances et autres fonds d'investissement. Symétriquement, le contexte de préparation de la Loi d'Orientation Agricole de 2024 a été l'occasion pour le régulateur d'appeler les fonds privés à participer au financement des terres agricoles, décrites comme un poids pour les agriculteurs suivant l'argument classique du « besoin de financement » au fondement de la financiarisation des politiques publiques (Chiapello, 2017, 2023). Proche de celui de la santé (Bourgueil, Benamouzig, 2023), ce cas semble s'apparenter à une forme de financiarisation « par la start-upisation » (Devaux, 2023). Ce résultat complète les travaux consacrés aux formes de financiarisation des terres agricoles dans les configurations où l'accès au foncier agricole est très peu régulé, comme aux Etats-Unis (Fairbairn, 2020) ou en Afrique du Sud (Ducastel, Anseeuw, 2017) où les terres sont appropriées directement par les investisseurs institutionnels, par une configuration où les start-ups jouent un rôle d'intermédiaires. L'étude rejoint aussi les travaux suggérant que la financiarisation est co-produite avec le régulateur (Benquet et al, 2019 ; Krippner, 2011 ; Van der Zwan, 2014) et qu'elle bénéficie souvent de critiques

---

<sup>14</sup> Le label Finansol, créé en 1997, distingue les produits d'épargne solidaire des autres produits d'épargne.

<sup>15</sup> L'agrément d'entreprise solidaire d'utilité sociale (ESUS) est une habilitation qui découle de la loi relative à l'économie sociale et solidaire de 2014. Il vise à distinguer les entreprises qui mènent une activité dite « d'utilité sociale » des autres, à partir d'une série de critères (rémunération du capital, des dirigeants, etc.).

militantes (Feydel, Bonneuil, 2015).

## **Références**

Benquet Marlène, Bourgeron Théo, Reynaud Bénédicte, « Économie politique de la financiarisation », *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, 229 (4), 2019, p. 4-13.

Bereni Laure, Dubuisson-Quellier Sophie, « Au-delà de la confrontation : saisir la diversité des interactions entre mondes militants et mondes économiques », *Revue française de sociologie*, 61 (4), 2020, p. 505-29.

Chiapello Ève, « La financiarisation des politiques publiques », *Mondes en Développement*, 178 (2), 2017, p. 23-40.

Fairbairn Madeleine, *Fields of gold. Financing the global land rush*, Ithaca, Cornell University Press, 2020.

Feydel Sandrine, Bonneuil Christophe, *Prédation : Nature, le nouvel eldorado de la finance*, Paris, La Découverte, 2015.

**Élodie BÉTHOUX (ENS de Lyon, Centre Max Weber) & Pauline BARRAUD DE LAGERIE (Université Paris Dauphine, IRISSO) : « Porter les droits humains en entreprise. Enquête sur une fonction morale, légale et managériale »**

Adoptée en 2017, la loi sur le devoir de vigilance des sociétés mères et entreprises donneuses d'ordre oblige les grandes entreprises, notamment multinationales, à mettre en œuvre un plan de vigilance propre à identifier et à prévenir les risques d'atteintes graves aux droits humains et à l'environnement dans leur chaîne de valeur (Barraud de Lagerie, 2019). De ce fait, la thématique des droits humains a connu ces dernières années une importance croissante dans les politiques et instrumentations mises en place par les entreprises pour piloter leurs filiales et leurs fournisseurs. Les postes de responsables « droits humains », à différents niveaux hiérarchiques, se sont ainsi multipliés, en même temps que se déployaient, sous une même casquette ou sous une autre, des postes de « responsable devoir de vigilance ». L'enquête en cours que nous menons au sein du projet ANR PROVIRCAP nous amène, de manière inductive, à nous interroger sur les profils, les parcours, et les positions organisationnelles de ces professionnels en charge des droits humains. Elle nous conduit également à questionner les modalités de mise en œuvre du devoir de vigilance des entreprises. L'objectif de la communication est donc de tenir ensemble les deux perspectives, en articulant la description des dispositions individuelles et professionnelles et l'analyse des pratiques organisationnelles, dans un contexte doublement marqué par la juridicisation et la judiciarisation de ces enjeux.

La communication repart du constat que nous avons établi dans une précédente recherche, celui d'une tendance à la « managérialisation » de la loi sur le devoir de vigilance (Barraud de Lagerie *et al.*, 2020). Dans la lignée des travaux de Lauren B. Edelman (2016), nous avons en effet montré que la mise en conformité des entreprises est passée par une traduction « gestionnaire » de leurs obligations légales, la mise en œuvre de la vigilance prenant essentiellement la forme d'une rationalisation de pratiques déjà existantes (par exemple en matière d'audits sociaux). Ce faisant, la question qui se posait était celle de l'interprétation qu'allaient faire les juges de ces dispositifs mis en place par les entreprises pour attester leur souci de la conformité légale. Les juges feraient-ils preuve d'une « déférence judiciaire » à l'égard des « structures symboliques » ? Autrement dit, considéreraient-ils que les process mis en place (indépendamment de leurs effets) suffisent à caractériser la vigilance ? Les tout premiers contentieux (notamment Total Ouganda), et leurs décisions très défavorables aux ONG, ont nourri cette crainte. D'autant plus que le déploiement de tout un discours doctrinal consacrant la vigilance comme une manifestation de la « compliance » poussait à affirmer la légitimité des entreprises à définir elles-mêmes leurs moyens d'action (Barraud de Lagerie, à paraître). Entendue comme *amicus curiae*, Marie-Anne Frison-Roche énonçait ainsi : « *L'entreprise a la liberté de choisir l'outil par lequel elle fait ses meilleurs efforts (le droit de la compliance s'inscrit dans une économie libérale, l'entreprise est libre), mais ensuite l'entreprise doit donner à voir les meilleurs efforts qu'elle a faits* » (le 12 octobre 2022).

Prenant au sérieux ce terme de « compliance » (Vauchez et Vincensini, 2024), et soulignant qu'il désigne deux réalités distinctes – un mode de régulation, tel que promu

ci-dessus par la juriste ; et un monde professionnel en plein essor (*Chief compliance officers*, « stratégie compliance », DU compliance...) – la communication examine la façon dont les responsables Droits Humains et/ou Devoir de vigilance que nous avons interrogés rendent compte de leur positionnement professionnel et organisationnel, en convoquant précisément la figure de la « compliance ». S'ils et elles ne sont pas *a priori* spécifiquement hostiles à ce « *nouvel agir gouvernemental qui fait reposer l'effectivité des règles sur une collaboration étroite du régulateur et des régulés* », ces professionnel·les sont en revanche particulièrement enclins à se démarquer des départements ou profils « compliance », perçus comme ne cherchant guère qu'à maîtriser les risques judiciaires pesant sur l'entreprise et qui leur servent à ce titre de contre-modèle, voire de repoussoir.

L'entrée par la terminologie permet alors de saisir la façon dont les professionnel·les des droits humains présentent leur rôle dans l'entreprise, en particulier contre l'image « *tick the box* » qu'ils et elles dénoncent, presque autant que les associations et organisations militantes qui critiquent l'inaction des entreprises multinationales. Ainsi, là où les professionnel·les de la RSE souffraient il y a vingt ou trente ans d'un déficit de légitimité faute de pouvoir convoquer un appui légal à leur action, les responsables des Droits humains d'aujourd'hui reconnaissent et se félicitent de la légitimité professionnelle nouvelle que la loi de 2017 leur a conférée. Nous montrons, cependant, qu'attaché·es à la « cause » des droits humains, certains craignent, en parallèle, les effets pervers d'une juridicisation qui a aussi conduit à un découplage entre l'arsenal de procédures mis en place dans les entreprises sur la thématique des droits humains, et les résultats effectivement obtenus.

## Références

Barraud de Lagerie Pauline, *Les Patrons de la vertu. De la responsabilité sociale des entreprises au devoir de vigilance*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, 2019.

Barraud de Lagerie Pauline, Béthoux Élodie, Mias Arnaud et Penalva-Icher Élise, « La mise en œuvre du devoir de vigilance : une managérialisation de la loi ? », *Droit et société*, 106 (3), 699-714.

Barraud de Lagerie Pauline, « L'arbre des litiges à la loupe. La fabrique de la première décision de justice sur le devoir de vigilance des multinationales », *Politix*, 2025, à paraître.

Edelman Lauren B., *Working Law: Courts, Corporations, and Symbolic Civil Rights*, Chicago, University of Chicago Press, 2016.

Vaucher Antoine, Vincensini Caroline, « *Compliance*. La division public-privé du travail de régulateur », in Vaucher A. (dir.), *Le Moment régulateur. Naissance d'une contre-culture de gouvernement*, Paris, Presses de Sciences Po, 321-348.



## **DISCUSSION Session 11 : Sylvain LAURENS (EHSS, CMH)**

Les trois interventions présentées abordent des transformations récentes du capitalisme sous des angles complémentaires, mettant en lumière les dynamiques de régulation, de responsabilisation et de financiarisation qui redéfinissent les contours des relations économiques contemporaines. **Thomas Angeletti**, dans son étude sur la justice négociée pour les entreprises, révèle comment l'intervention de l'État se reconfigure dans un contexte de délégitimation des formes traditionnelles de régulation. La montée des transactions pénales témoigne de la capacité des entreprises à négocier leur responsabilité, contournant ainsi les sanctions judiciaires formelles tout en intégrant des mécanismes de surveillance interne. Ce phénomène peut être interprété à la lumière des travaux de Pierre Bourdieu sur la légitimité symbolique et la reproduction des structures de pouvoir : les entreprises, par le biais de ces transactions, participent à la redéfinition des normes légales et économiques, tout en préservant leur capital symbolique et économique. **Pauline Barraud de Lagerie et Élodie Béthoux**, quant à elles, explorent la juridicisation de la responsabilité sociale des entreprises, soulignant les limites de la mise en œuvre du devoir de vigilance. Leur analyse met en évidence la "managérialisation" de la loi, où les obligations légales sont traduites en pratiques gestionnaires qui tendent à privilégier les logiques internes de l'entreprise sur les impératifs de justice sociale. Ce processus, qui rappelle les travaux de Lauren B. Edelman sur la compliance, montre comment les entreprises parviennent à intégrer les exigences légales sans transformer substantiellement leurs pratiques. Cette dynamique soulève des questions cruciales sur l'efficacité des régulations légales dans la promotion de la justice sociale et la protection des droits humains. **Lise Cornilleau**, enfin, s'intéresse à la financiarisation du foncier agricole, illustrant comment les logiques financières imprègnent de plus en plus le secteur agricole. La création de foncières "écologiques" et "responsables" et la montée des start-ups dans ce domaine témoignent d'un double mouvement de rationalisation économique et de *greenwashing*. Cette financiarisation, facilitée par des régulations adaptées, transforme le foncier agricole en actif financier, posant des défis importants pour la durabilité et la justice sociale dans l'agriculture. Lise Cornilleau met en lumière le rôle des régulateurs et des acteurs financiers dans ce processus, soulignant les tensions entre impératifs économiques et environnementaux.

Ces trois contributions, en croisant les perspectives de la sociologie économique, de la régulation juridique et de la financiarisation, offrent une vision nuancée des transformations du capitalisme contemporain. Elles montrent comment les logiques de marché et les dynamiques de pouvoir s'articulent pour redéfinir les pratiques économiques, tout en soulevant des questions essentielles sur la justice sociale, la légitimité et la durabilité des institutions économiques. En ce sens, elles appellent à une réflexion approfondie sur les mécanismes de régulation et les moyens de promouvoir un capitalisme plus juste et plus responsable. Chacune des contributions apporte un angle complémentaire.

Thomas Angeletti explore l'émergence des transactions pénales comme méthode de résolution des poursuites judiciaires contre les grandes entreprises. Cette méthode,

qui consiste à négocier une amende et certaines réformes internes en échange de l'abandon des poursuites, a émergé en réponse à la montée des délinquances en col blanc et à la complexité croissante des affaires financières. Les transactions pénales permettent aux entreprises de préserver leur réputation et de continuer leurs activités sans passer par un procès formel. Thomas Angeletti souligne le rôle central des procureurs et des avocats spécialisés dans les affaires financières, ainsi que la montée des moniteurs indépendants chargés de surveiller les réformes mises en place au sein des entreprises. Ces pratiques révèlent une forme d'intervention étatique indirecte où l'État délègue certaines de ses fonctions de régulation à des acteurs privés, tout en conservant un rôle de surveillance et de coordination. On pourrait donc s'interroger plus avant pour savoir « Comment les transactions pénales influencent-elles la perception publique de la justice et de la responsabilité des grandes entreprises ? ».

La contribution de Pauline Barraud de Lagerie et Élodie Béthoux souligne quant à elle la dynamique de juridicisation de la responsabilité sociale des entreprises, en particulier à travers l'implémentation de la loi de 2017 sur le devoir de vigilance. Elles montrent comment cette loi, qui impose aux grandes entreprises de prévenir les risques d'atteintes aux droits humains et à l'environnement dans leur chaîne de valeur, a été managérialisée dans sa mise en œuvre. Cette traduction gestionnaire des obligations légales s'accompagne d'une déférence judiciaire qui tend à valider les structures symboliques mises en place par les entreprises, plutôt que d'exiger des changements substantiels. Les auteures s'appuient sur des enquêtes et des entretiens pour analyser les profils et les positions des professionnels chargés de mettre en œuvre ces plans de vigilance, révélant ainsi les tensions entre impératifs moraux et logiques managériales. On pourrait se demander notamment « Dans quelle mesure la "managérialisation" du devoir de vigilance limite-t-elle l'efficacité des régulations visant à protéger les droits humains et l'environnement ? ».

Enfin, Lise Cornilleau analyse la double dynamique de financiarisation et de start-upisation du foncier agricole en France. Elle montre comment, dans le contexte post-crise de 2008, l'intérêt des investisseurs institutionnels pour les terres agricoles a conduit à une transformation des régulations et des pratiques d'investissement. Cette dynamique est facilitée par la création de nouvelles formes juridiques et l'entrée de fonds d'investissement sur le marché foncier agricole. Lise Cornilleau décrit comment des start-ups, souvent soutenues par des acteurs publics et privés, investissent dans le foncier agricole en se présentant comme des foncières "écologiques" et "responsables". Elle met en lumière les échanges entre régulateurs et acteurs financiers qui permettent de rendre le foncier agricole "liquide", soulignant les implications socio-économiques de cette évolution pour le secteur agricole français. On pourrait se demander « Quels sont les impacts de la financiarisation et de la start-upisation sur la durabilité et la justice sociale dans le secteur agricole ? ». Et plus largement comment ces dynamiques prolongent-elles celles déjà décrites par le passé par certains auteurs de l'INRAE marxisants, comme Pierre Coulomb dans son article d'*Études rurales* de 1973 qui insistait sur la captation de la plus-value première par le secteur de la finance<sup>16</sup> ?

---

<sup>16</sup> Coulomb Pierre, "Propriété foncière et mode de production capitaliste", *Études rurales*, n° 51, 1973, p. 27-66.

## SESSION 12. L'ÉCOLOGIE DU CAPITAL

### **Hadrien COUTANT (Université de technologie de Compiègne, Costech) : « Devenir ingénieur écologiste : l'engagement écologiste par et dans le travail d'ingénieur »**

Cette communication, qui a donné lieu à un article (Coutant, à paraître), vise à comprendre les ressorts et les effets d'un engagement écologique des ingénieur·es par et dans leur travail. La forte visibilité des ingénieur·es dans les mouvements écologistes récents (Shift Project, Ingénieurs engagés, negaWatt, sans même parler de figures médiatiques comme Jean-Marc Jancovici ou Philippe Bihouix) interroge car ils ont la caractéristique d'être peu politisé·es et de se tenir à distance des grandes questions de société et des mondes militants (Sainsaulieu, Surdez et Zufferey, 2019). La communication analyse les raisons de l'engagement écologique des ingénieur·es par le travail, à la fois idéologiques – congruence du cadrage contemporain d'écologie, centré sur l'expertise et l'enjeu énergie-climat, avec la pensée d'ingénieur·e –, organisationnelles – développement de métiers d'ingénieur·es découlant de l'internalisation relative des contraintes écologiques par les entreprises – et issues de l'activité de travail – critique de la déqualification et de l'aliénation croissante du travail d'ingénieur·e, souvent synthétisé dans un cadrage en termes de « perte de sens du travail ». Elle analyse la difficile émergence d'un espace professionnel autonome des ingénieur·es écologistes et les modalités d'action de ces ingénieur·es écologistes au sein des structures du capitalisme – qu'il s'agisse des grandes entreprises ou de l'entrepreneuriat. Le cas extrême des ingénieur·es en termes de faible engagement politique permet d'éclairer les interactions entre travail et engagement dans les classes supérieures diplômées, et donc des modalités de réforme autour de la cause environnementale.

Elle propose de développer et d'analyser la manière dont le travail d'ingénieur·e peut à la fois être le lieu d'origine d'un engagement écologique et l'espace dans lequel il se déploie. L'engagement écologique des ingénieur·es peut concerner des choix durables de carrière dans des postes orientés vers les problématiques environnementales, une évolution du vote vers les partis qui mettent le plus en avant ces enjeux (EE-LV, LFI, certaines fractions minoritaires du macronisme), ou encore des prises de positions publiques ou au sein d'associations ou organisations fortement engagées sur ces enjeux. L'engagement écologique a le plus souvent été abordé via le militantisme dans les partis ou associations écologistes (Ollitrault, 2008), activité soit de militantisme professionnel, soit purement hors travail. Cette sociologie du militantisme écologiste ne permet pas de voir ce qu'il en est d'engagements moins médiés par le monde militant. L'accent mis sur les formes les plus radicales de rupture a pu également limiter l'intérêt porté à des formes plus réformistes d'action et de préoccupation, dont

on retrouve pourtant des expressions régulières, par exemple dans des tribunes comme celle des « Collectifs ». Par ailleurs, même quand il est marqué par une plus forte radicalité, l'engagement écologique des ingénieur·es reste bien souvent ancré dans une expertise propre au groupe professionnel, comme le montrent l'émergence du mouvement *low tech* ou la création d'organisations à la lisière du militantisme et de la recherche-action.

Des métiers d'ingénieur·es en lien avec les questions écologiques émergent et se consolident dans les entreprises. Ces postes ont un effet paradoxal : ils socialisent des ingénieur·es aux enjeux environnementaux et offrent des options pour combiner préoccupations écologistes et travail d'ingénieur·e, mais s'avèrent frustrants et insatisfaisants pour une part d'entre elleux. On observe ainsi des stratégies de fuites. Celles-ci ne sont pas absolument spécifiques aux ingénieur·es écologistes : les bifurcations professionnelles (Negroni, 2009) parmi des diplômé·es du supérieurs insatisfait·es de leur manque d'autonomie dans les bureaucraties privées sont un phénomène identifié. La spécificité des ingénieur·es écologistes est qu'ils cherchent généralement plus à renforcer leur identité professionnelle qu'à la rejeter. Leur bifurcation apparaît comme un moment d'engagement renforcé en tant qu'ingénieur·e écologiste. Celle-ci peut débiter très tôt, dès la fin des études, comme chez les « déserteur·ses » de grandes écoles échaudé·es par leurs quelques stages, ou chez ceux qui, dès ce moment, choisissent de s'orienter vers la recherche ou vers la fonction publique dans l'optique d'y trouver des métiers plus en phase avec une certaine idée du bien commun (Bouzin, 2023). Mais cette bifurcation peut intervenir plus tard, notamment suite à un processus d'intégration des questions écologiques dans les problématiques du métier d'ingénieur·e. Ces ingénieur·es mettent en œuvre les dispositions qu'ils ont acquises dans leur formation ou leurs premières années professionnelles. Hormis le repli sur une écologie limitée à l'espace privé, au vote et à la consommation (*loyalty*), deux grandes familles d'options sont repérables en reprenant la triade classique de Albert O. Hirschman : lobbying interne à leur entreprise (*voice*), choix de postes ou d'entreprises plus écologiques ou fondation d'organisations permettant la mise en œuvre d'une ingénierie écologiste (*exit*).

Cette communication se fonde essentiellement sur un matériau qualitatif (45 entretiens avec des ingénieur·es engagés dans l'écologie), recueilli dans le cadre d'un projet de recherche qui comporte également un volet quantitatif (enquête par questionnaire auprès d'ingénieur·es, plus de 2200 réponses).

## Références

Bouzin A., « La mise en langage de l'écologie par les ingénieurs militants », *Socio. La Nouvelle Revue des sciences sociales*, 2023, n° 17, p. 139-160.

Coutant Hadrien, « Devenir ingénieur·e écologiste : l'engagement écologiste par et dans le travail d'ingénieur·e », *Sociologie du travail*, 2025 (à paraître).

Negroni C., 2009, « 10. Ingrédients des bifurcations professionnelles : latence et événements déclencheurs », in *Bifurcations. Les sciences sociales face aux ruptures et à l'événement*, Paris, La Découverte, p. 176-183.

Ollitrault Sylvie, *Militer pour la planète : Sociologie des écologistes*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, 2008, 224 p.

Sainsaulieu Ivan, Surdez Muriel, Zufferey Éric, « Parcours de socialisation politique d'ingénieurs au travail », *Revue française de science politique*, 2019, 69 (3), p. 439-459.

**Laure BERENI (CNRS, CMH), Thomas DEPECKER (INRAE, CMH) & Sophie DUBUISSON-QUELLIER (CNRS, CSO) : « C'est ici que j'ai le plus d'impact ». Le rapport ambivalent des responsables du développement durable à la cause écologiste »**

Au cours des vingt dernières années, dans les pays du Nord, une nouvelle classe de professionnel·les de la RSE a émergé, portée par l'affirmation de la responsabilité sociale et environnementale des grandes entreprises et leur prétention croissante à compter parmi les principaux acteurs du bien commun. La plupart des grandes entreprises ont ainsi créé des fonctions, nommé du personnel et fait régulièrement appel à des consultant·es spécialisé·es pour élaborer et déployer leurs programmes « responsables », qu'ils concernent la diversité et l'inclusion, la décarbonisation, la biodiversité ou les droits humains.

L'essor du champ professionnel de la RSE s'est accéléré depuis la fin des années 2010, dans un contexte marqué par une double tendance. D'une part, ces dernières années ont été le théâtre d'une visibilité croissante des critiques imputant aux grandes entreprises – et plus largement au capitalisme – la responsabilité de graves crises, comme le réchauffement climatique ou l'explosion des inégalités. D'autre part, l'institutionnalisation croissante des programmes RSE et des prises de position progressistes de certaines entreprises autour de causes sociales et politiques telles que les droits des personnes LGBT+, l'égalité de genre, ou le changement climatique. Les professionnel·les de la RSE sont les opérateur·ices de ce nouvel engagement des entreprises en faveur du bien commun et du progressisme social, qui revendique désormais un « partenariat » avec des acteurs gouvernementaux, académiques et de la société civile. Mais quel est, au juste, leur rapport aux mouvements sociaux critiquant les entreprises qu'ils et elles affirment à la fois servir et transformer ?

Cet article explore le rapport des managers du développement durable (la dimension environnementale des politiques RSE) aux causes et mobilisations militantes écologistes. Il s'appuie sur une série de 47 entretiens semi-directifs approfondis menés entre 2021 et 2023 avec des responsables de la durabilité travaillant dans de très grandes entreprises implantées en France. Par rapport au champ plus large des professionnel·les de la RSE, ce corpus d'entretiens surreprésente les cadres placé·es à des fonctions élevées et les très grandes entreprises affirmant un agenda ambitieux en matière de RSE.

Notre travail se situe à la croisée de deux corpus de littérature : les recherches sur les militant·es institutionnels et les travaux sur les professionnel·les de la RSE. Ces deux sous-champs ont en commun d'avoir souligné la tension entre l'aspiration de ces cadres d'entreprise au changement organisationnel et social, d'une part, et l'impératif de se plier à la puissante rationalité managériale de la performance et du profit – en tant que croyance concurrente qu'ils adoptent, ou en tant qu'obstacle à leur action –, d'autre part. Cependant, ces études ont souvent tendance à considérer d'emblée les cadres de la RSE comme des « agents moraux » (Wickert et de Bakker, 2018), « militants de l'intérieur » (Pettinicchio, 2012) ou « radicaux tempérés » (Meyerson et Scully, 1995), qui s'efforcent d'ajuster les objectifs et les moyens de leur projet de réforme des organisations pour faire face aux « obstacles » et « défis » qu'ils et elles rencontrent. Ces travaux présupposent de fortes congruences et continuités entre le

monde militant – par ailleurs excessivement homogénéisé par le terme « *activist* » (Bereni et Dubuisson-Quellier, 2020) – et les aspirations et pratiques professionnelles de ces cadres d'entreprise. Ils sous-estiment le fait que ces cadres peuvent être, en réalité, bien ajustés à la tension qui traverse intrinsèquement leur travail : le mandat explicite de transformer leur organisation pour la faire contribuer à des objectifs « sociétaux » progressistes mais aussi le mandat tacite de défendre façade vertueuse de leur organisation en la protégeant des voix critiques.

En nous appuyant sur l'analyse des parcours de ces professionnel·les et de leur mise en récit, ainsi que sur leurs représentations des mondes militants et des enjeux politiques associés à leur fonction, nous présentons dans cette communication trois résultats principaux. Nous montrons tout d'abord que dans leur récit de soi, ces managers du développement durable tendent à se percevoir comme atypiques et à exagérer ce qui les sépare du monde des cadres supérieurs et des dirigeants des grandes entreprises exerçant des fonctions managériales plus traditionnelles et déconnectées des questions de bien commun. Or en termes d'origines sociales et d'aspirations professionnelles, ils et elles en diffèrent finalement peu. Deuxièmement, nous montrons que les cadres du développement durable entretiennent un rapport ambivalent vis-à-vis de ce qu'ils et elles perçoivent comme l'univers militant : d'un côté ces professionnels lui attribuent une valeur morale et politique, et même instrumentale (en reconnaissant que les pressions externes des associations peuvent constituer une ressource) ; mais de l'autre, ils/elles tendent à exprimer des visions dépréciatives des normes et valeurs propres à ce monde (idéalisme, idéologie, délibération, confrontation, critique, rigidité, inefficacité...), par rapport aux potentialités réformatrices d'une grande entreprise pensée comme efficiente et pragmatique. Enfin, nous montrons que l'identité professionnelle « engagée » « critique » voire « militante » qui peut être affirmée par certain·es de ces cadres en entretien peut revêtir une valeur stratégique sur certaines scènes du monde des affaires, en particulier lorsque ces cadres représentent leur employeurs devant des « parties-prenantes » émanant de la « société civile », alors qu'elle demeure toujours un stigmatisme dans l'exercice routinier de leurs activités professionnelles.

## Références

Bereni Laure, Dubuisson-Quellier Sophie, « Au-delà de la confrontation : saisir la diversité des interactions entre mondes militants et mondes économiques », *Revue française de sociologie*, 61 (4), 2020, p. 505-529.

Meyerson Debra E., Scully Maureen A, « Tempered Radicalism and the Politics of Ambivalence and Change », *Organization Science*, 6 (5), 1985, p. 585-600.

Pettinicchio David, « Institutional Activism: Reconsidering the Insider/Outsider Dichotomy », *Sociology Compass*, 6 (6), 2012, p. 499-510.

Wickert Christopher, de Bakker Frank G. A., 2018, « Pitching for Social Change: Toward a Relational Approach to Selling and Buying Social Issues », *Academy of Management Discoveries*, 4, 1, 2018, p. 50-73.

## **Simon BAECKELANDT (Université de Lille, CERAPS) : « Les assemblées climat des entreprises : écologiser le capitalisme en délibérant ? »**

Depuis les années 1990 le tournant participatif concerne essentiellement des institutions publiques, principalement les collectivités locales, communes (Carrel 2015; Cefaï et al. 2012) et régions (Gourgues 2010) ou autour de grands projets d'infrastructure (Blatrix et al. 2007). Essentiellement à l'initiative des élites politiques, la sociologie critique a souvent souligné la visée instrumentale de ces dispositifs, en particulier à des fins de légitimation des dispositifs participatifs (O'Miel et al. 2017). Le Grand Débat National, la Convention citoyenne pour le climat (CCC) et la réforme du CESE ont donné une nouvelle dimension à la participation, nationale et inspirée plus directement des théories délibératives (Bächtiger et al. 2018; Parkinson et Mansbridge 2012), avec en particulier l'usage du tirage au sort (Courant et Sintomer 2019). Cette nouvelle dimension prise par la participation attire des acteurs jusqu'ici éloignés de ces innovations démocratiques. La mise en œuvre du Grand débat national par les syndicats patronaux donnait ainsi à voir les ressorts de l'appropriation du tournant participatif par les élites économiques. Utilisées comme une ressource par les syndicats patronaux, les débats ont servi, à l'échelle locale, à mobiliser les adhérents et donner les marques de l'écoute, tout en leur transmettant le discours de la centrale ; à l'échelle nationale leur agrégation à servi d'appui aux élites syndicales dans leurs dialogues avec le politique (Baeckelandt 2019).

Cette communication propose l'analyse de deux assemblées climat calquées sur la CCC qui ont émergé à la suite de cette dernière. Plutôt que de tirer au sort des citoyens, il s'agissait pour ces deux dispositifs de faire délibérer des personnes issues de l'entreprise. Alors que l'offre de participation jusqu'à présent essentiellement publique (Gourgues 2013), accompagnée par le marché (Mazeaud et Nonjon 2018), ces deux assemblées dessinent les contours d'une offre privée de participation.

D'un côté, la Convention des entreprises climat (CEC), s'apparente à une mobilisation patronale. Ses organisateurs ont fait délibérer, comme pour la CCC, des dirigeants d'entreprises de toute taille et de secteurs variés, accompagnés de leurs "planet champions"(souvent leurs directeurs RSE) pour certes, proposer des mesures à destination du politique mais surtout pour élaborer collectivement une stratégie environnementale pour leur propre entreprise ou groupe. D'autre part, le Grand défi des entreprises pour la planète (GD) a fait délibérer salariés, dirigeants et actionnaires, là aussi d'entreprises et de secteurs différents, pour formuler des propositions afin "d'accélérer la transition écologique de l'économie".

Le matériau empirique est composé d'une ethnographie non participante de 5 des 6 week-ends du GD et d'une journée de la CEC, complétée par des entretiens avec des participants et organisateurs du GD (n=11). En sus, nous avons rassemblé un important matériau documentaire issu des deux assemblées. En particulier, pour la CEC, les comptes rendus des sessions, les captures vidéos, les feuilles de route (pour la transition écologique) rédigées par chaque entreprise participante, le magazine rédigé par les organisateurs et les communications sur les réseaux sociaux. Pour le GD, l'observation a été complétée par le recueil des itérations successives des cent propositions formulées par les participants.

Si dans les deux cas, la question d'un "democracy washing", qui viendrait renforcer le classique greenwashing des acteurs économiques, se pose d'emblée, l'objectif de ce travail est d'aller plus loin que le constat d'une capture d'une innovation démocratique par le secteur privé. En effet, la CEC en particulier a eu recours à un écosystème, cabinets de conseil, coachs, enseignants d'école de commerce et instituts de formations et de labellisation environnemental, qui dessinent un marché de l'écologisation des institutions capitalistes en plein essor, prévoyant d'instaurer une "économie régénératrice"(Boni-Le Goff et Laurens 2013; Comby 2019; Bereni et Dubuisson-Quellier 2020). Le Grand défi permet d'observer un pan différent de ce capitalisme réformateur : des dirigeants et personnalités "inspirantes" côtoient des chercheurs sur la décroissance et le renoncement des entreprises, pour alimenter les discussions des participants. Ces deux assemblées donnent à voir des manières différentes dont le secteur privé parle de lui-même et de son rapport à l'écologie. Dans les deux cas, les participants ont été mis face à des discours, des présentations qui cadrent (Barisione 2012; Goffman 1974; Benford 2013) et politisent la question écologique (Déloye et Haegel 2019; Robert 2021). Ces participants, qu'ils soient dirigeants ou salariés, sont exposés à la tension entre économie et écologie, et au désencastrement de la première des autres composantes du social. Ils la discutent et cherchent à trouver collectivement des solutions politiques et à l'échelle de leurs organisations. Si certains sont tiraillés entre leur engagement environnemental et leur appartenance au monde de l'entreprise, parfois jusqu'à l'exit, d'autres embrassent pleinement la possibilité de changer le capitalisme de l'intérieur. Les conflits à proprement parler sont rares dans ces arènes censées produire du consensus, mais les échanges entre participants mettent en lumière la diversité des ethos des participants (Comby 2022).

Cette étude permet ainsi de mettre en évidence des formes d'engagements, des discours, des discussions qui travaillent à rendre compatible les pratiques économiques avec l'urgence climatique et la conservation de la biodiversité. Dans leur version descendante (les présentations faites aux participants), ces discours permettent de saisir la manière dont le

monde économique traite l'enjeu écologique et se saisit (ou non) des critiques qui lui sont adressées ; tel que celle techno solutionnisme, le greenwashing et la Responsabilité sociale et environnementale. Ces arènes sont l'occasion d'observer de multiples situations où le capitalisme et ses avatars (le marché, le profit, la rentabilité...) sont mis à l'épreuve à travers, d'une part les présentations mentionnées et d'autre part leur mise en discussion. Aboutissant en grande partie à une forme de solutionnisme, non pas technologique, mais qui réside dans la transformation des organisations, des "process" et du cadre réglementaires des entreprises, ces arènes mettent à jour le volontarisme d'une partie des intermédiaires entre écologie et économie de même que la reformulation et l'appropriation des critiques qui lui sont adressées (Barthe et al. 2013; Boltanski et Chiapello 1999).

## Références

Comby Jean-Baptiste, « Un ethos pondérateur. Adoucir et filtrer la critique écologique,

l'ouvrir au capitalisme. Et vice versa », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 241, 2022, p. 74-91.

Mazeaud Alice et Magali Nonjon, *Le Marché de la démocratie participative*, Editions du Croquant, 2018.

O'Miel Julien, Guillaume Gourgues, Alice Mazeaud, Magali Nonjon et Raphaëlle Parizet, « Une sociologie critique de la démocratie participative est-elle utile ? », *Participations*, 19 (3), 2017, p. 221-242.

Parkinson John et Jane Mansbridge (éd.) *Deliberative Systems: Deliberative Democracy at the Large Scale. Theories of Institutional Design*, Cambridge, Cambridge University Press, 2012.

Robert Cécile, *Confiner la démocratie. Les dépolitisations de l'action publique*, Villeneuve d'Ascq, Presses universitaires du Septentrion, 2021.

## **Anne-Sophie BÉLIARD (Université Grenoble Alpes, Pacte) & Sidonie NAULIN (Sciences Po Grenoble-UGA, Pacte) : « Rendre durable l'éphémère : le verdissement du secteur de l'événementiel par les marges »**

Cette communication vise à saisir quelles sont les modalités du verdissement de la filière événementielle en France et qui sont les promoteurs et promotrices de cette réforme au sein du secteur d'activité.

Le secteur de l'événementiel – événements sportifs, manifestations culturelles, congrès, salons, foires, etc. – a connu une forte croissance ces deux dernières décennies. En France, au niveau agrégé, l'événementiel serait à l'origine de 455 000 emplois directs et indirects et générerait 37 milliards d'euros de retombées (Assemblée Nationale, 2022 : 56).

La croissance de ce secteur représente un défi dans le cadre de la transition écologique. En effet, l'événementiel est une activité économique fondée sur la concentration éphémère de ressources et de personnes (Aspers & Darr, 2011), induisant de nombreux déplacements nationaux et internationaux et un volume important de déchets (non réutilisation des moquettes, des stands, vaisselle jetable, etc.). Le caractère éphémère de l'activité s'oppose à l'injonction contemporaine à la durabilité et à la réduction de l'empreinte écologique des activités humaines. Cette demande de moralisation des activités économiques émane du monde politique, par le biais de la régulation publique et d'injonctions au « verdissement de la filière » (Assemblée Nationale, 2022 : 77) ; d'acteurs et d'actrices de la société civile, qui pointent la non prise en compte de l'enjeu environnemental dans l'organisation de grands événements ; des jeunes générations qui entrent sur ce marché du travail et de professionnel·les du secteur occupant des fonctions décisionnaires ou d'orientation, à l'image du principal syndicat patronal du secteur de l'organisation d'événements en France, l'Unimev (Union des Métiers de l'événementiel), qui identifie la « transition écologique et énergétique » comme l'un des cinq plus grands enjeux du secteur (Unimev, 2023).

Cette communication s'inscrit dans un projet de recherche qui vise à comprendre comment l'injonction à la durabilité reconfigure l'organisation économique et politique d'un secteur caractérisé par l'éphémérité de son activité. La moralisation du capitalisme dont il est question porte ici sur la diminution de l'impact environnemental du secteur. Cette moralisation environnementale est étroitement liée à la question plus large de la responsabilité sociale des entreprises.

Nous nous appuyons sur des données collectées au cours de six événements réunissant des professionnel·les du secteur de l'événementiel et abordant la question de sa durabilité en 2022 et 2023 (Inno'vents, Salon des maires de France, Salon Objectif Green, Mice Place City Lyon – 2 éditions –, rencontres See You There). Les données sont constituées d'observations des événements (exposants présents, publics, interactions), de la programmation et du contenu des conférences et d'une dizaine d'entretiens réalisés avec différents types de professionnels : organisateurs et organisatrices d'événements, prestataires de services « verts », consultants et consultantes spécialisés dans le verdissement du secteur, administrateurs et administratrices du principal syndicat patronal, représentants et représentantes de

syndicats de métier, formateurs et formatrices, etc.

Nous analysons la place occupée par les enjeux de durabilité de l'activité dans le secteur de l'événementiel, les formes prises par la réforme des pratiques professionnelles et les discours qui les accompagnent. Quelles catégories d'acteurs ont la capacité d'introduire des discours de durabilité dans un secteur dont les routines économiques s'opposent à la sobriété et par quels moyens le font-ils? Trois hypothèses structurent la présentation : les petits acteurs du secteur sont les plus prompts à adopter des pratiques écoresponsables ; l'introduction de discours de moralisation environnementale se fait par les marges du secteur ; la dynamique de verdissement du secteur est portée par une logique de juxtaposition d'initiatives plutôt que par une logique de mobilisation collective et unifiée.

Dans un premier temps, nous retraçons l'émergence de la préoccupation environnementale dans le secteur de l'événementiel et les formes que peut prendre l'action des réformateurs et réformatrices (création d'une norme ISO, de labels, développement d'outils et d'indicateurs, organisation d'événements dédiés, création d'entreprises, notamment « à mission », création de cabinets de conseils spécialisés, etc.). Dans un deuxième temps, nous analysons les arguments et justifications donnés par les réformateurs et réformatrices pour s'engager dans le verdissement du secteur, à partir notamment de l'analyse des entretiens et des discussions au sein des forums professionnels où est débattue la question de la transition environnementale. Nous étudions ensuite les modalités concrètes du verdissement du secteur. Plusieurs conceptions de la durabilité et des objectifs de la réforme sont mises en évidence : promotions d'actions symboliques pouvant s'apparenter à du *green washing* permettant de relancer l'attractivité du secteur (et ses profits) – auprès des travailleuses et travailleurs du secteur, des commanditaires, des partenaires institutionnels et financiers et des publics –, lancement d'expérimentations entrepreneuriales, création de formations, injonctions au changement radical du modèle économique, etc. Nous montrons enfin que ce verdissement, qui constitue une opportunité de développer un nouveau marché de services « verts », se fait d'abord et avant tout « à la marge », de manière faiblement coordonnée, en étant porté par des acteurs relativement périphériques.

## Références

Aspers Patrik et Darr Asaf, « Trade shows and the creation of market and industry », *The Sociological Review*, 59 (4), 2011, p. 758-778.

Commission des affaires économiques de l'Assemblée nationale, 2022, *Rapport d'information sur l'impact de la crise de la covid-19 sur le secteur événementiel*. Avec la collaboration de Philippe Naillet et Corinne Vignon, n° 4915.

UNIMEV, 2023, *L'emploi dans l'événementiel professionnel. Chiffres clés et tendances 2023*. Paris.

[https://www.unimev.fr/wp-content/uploads/2023/05/Enquete-emploi-rapport\\_Vdef.pdf](https://www.unimev.fr/wp-content/uploads/2023/05/Enquete-emploi-rapport_Vdef.pdf).



## DISCUSSION Session 12 : Jean-Baptiste COMBY (CENS, Université de Nantes)

Les différentes contributions de cette session documentent la fabrique sociale de ce que j'ai proposé d'appeler **les « nouvelles économies vertes du capitalisme »**. Symbiotiques, circulaires, collaboratives, bleues ou biomimétiques, celles-ci prennent appui sur des mécontentements à l'endroit des modes conventionnels de production et de consommation. Ces insatisfactions sont exprimées par des personnes ayant fait des études longues, souvent diplômées de grandes écoles, et occupant des positions plutôt privilégiées sur le marché du travail. **Comment ces agents dont les propriétés sociales ne sont pas réputées incliner à la critique, en viennent-ils à vouloir réformer « le capitalisme »** (ou plus précisément les agents et technologies du capitalisme ?) pour des motifs écologiques ? *Comment en viennent-ils à critiquer* certains de ses modes de fonctionnement et **que font-ils de cette critique ?** Ces questions traversent les quatre présentations qui donnent à voir différents modes d'adhésion à cette réforme écologique et à la critique qui la soutient : les cadres de la RSE semblant moins critiques que les ingénieurs écologistes ou que les réformateurs de l'extérieur. Ces variations apparaissent liées à des représentations contrastées de la « conciliation » possible de l'écologie et de l'économique. Elles invitent à remettre sur l'ouvrage le débat qui s'est développé autour de la sociologie du travail de la critique (voir notamment Lemieux, 2009 ; Boltanski, 2009 ; Rambaud, 2017 ; Rambaud et Siméant-Germanos, 2022 ; Mariot, 2012 et également, dans un registre un peu différent : Bory, 2023). En montrant l'insoutenable des logiques d'accumulation du capital, et donc en suscitant une insatisfaction sur le cours des choses, l'enjeu écologique génère de la critique, y compris au sein de segments de la population pourtant disposés à adhérer sans sourciller à l'ordre des choses.

*Comment en viennent-elles et ils à critiquer* certains aspects du monde de l'entreprise ? Quelle sociogenèse de cette critique ? Les enquêtes présentées restituent les récits indigènes mettant en avant ces étapes qui sont peu ou prou toujours les mêmes : une prise de conscience souvent vécue comme un « choc » posant un avant et un après ; un besoin de redonner du sens à sa vie et de se réaligner ; une réorientation professionnelle. Ce récit n'est pas nouveau. J'ai travaillé sur une enquêtée diplômée d'HEC, figure de la RSE et qui m'a raconté avoir vécu la même chose dans les années 1990. Pas nouveau, ce récit semble toutefois se rencontrer plus fréquemment depuis une dizaine d'années. Qu'en faire sociologiquement ?

1) Ces postures critiques invitent à **ne pas sous-estimer**, une fois n'est pas coutume, **le poids des idées sur ces franges très diplômées de la population qui accordent une certaine valeur à l'éthique et à la cohérence**. La sociologie des biens symboliques peut ici être convoquée à bon escient pour rappeler que derrière les effets supposés des messages, des idées et des récits, on retrouve avant tout une proximité sociale entre leurs producteurs et leurs récipiendaires. Or on sait tout ce que les artisans des discours écologistes partagent avec ces catégories socioprofessionnelles dont elles et ils sont très proches socialement. La mise en suspens écologique du cours des choses à laquelle ils et elles invitent entre ainsi assez

aisément en résonance avec les vécus et catégories de perception de ces ingénieurs ou de ces cadres qui investissent l'écologie du capital.

2) La juste appréciation de cette critique suppose ensuite de rappeler combien **ce poids des idées reste bordé par des réalités pratiques et des logiques sociales**. S'ils et elles sont si bouleversés par l'ampleur du désastre environnemental dont elles et ils ont brutalement pris conscience, pourquoi ne se révoltent-elles et ils pas plus ? Pourquoi ne rejoignent-elles et ils pas les mondes militants ? Qu'est-ce qui les retient ? On peut relever au moins deux logiques qui restreignent la portée pratique de ces critiques avant tout discursives : une **distance affinitaire avec les pratiques ou cultures militantes**, et **des attaches sociales dont les soubassements matériels rendent impensables des « bifurcations » de trop grande ampleur**.

3) **La compréhension de cet éveil (de la) critique implique enfin de saisir les conditions sociales qui le rendent possible**. On peut noter ici : les insatisfactions liées aux contenus du travail, les conflits de valeurs avec les employeurs ou les supérieurs, mais aussi une forte estime de soi nourrissant la croyance dans son pouvoir d'agir ou encore la capacité à faire quelque chose de cette critique. Pouvoir la traduire *pratiquement* est sans doute une condition clef de son appropriation. Ce n'est pas rien socialement de se considérer et de se présenter en moteur du changement : c'est gratifiant et cela permet de contrer la marginalisation dont ces promoteurs du capitalisme vert peuvent faire l'objet sur leurs lieux de travail.

*Que font-elles et ils de cette critique ?* Les contributions donnent à voir des usages différenciés selon les positions occupées mais aussi selon le degré d'incompatibilité écologique des activités du groupe. Reste que pour la grande majorité des enquêtés, cette critique ne conduit pas à la politique. Ce que les communications décrivent, ce sont des individus qui se politisent à distance des instances de politisation. Si de nombreux travaux ont souligné l'importance des politisations pratiques et par la pratique, notamment chez les dominés, s'observent ici des **politisations par les idées et les prises de conscience dont on peut penser qu'elles seraient davantage le fait des dominants**. Ces agents ont le pouvoir d'opérationnaliser ces vellétés critiques au sein du monde de l'entreprise, en mobilisant une grammaire du changement (technique, économique ou éthique) et sans avoir à les convertir politiquement.

Quoiqu'il en soit, elles et ils en font quelque chose et cela n'est déjà pas rien : il n'est pas donné à toutes les travailleuses de disposer de marges de manœuvre pour insuffler une dimension morale à son activité professionnelle. On voit ici des individus qui ont les ressources pour faire de la critique un moteur de réorientation professionnelle, réorientations d'amplitudes variables mais généralement limitées à des activités professionnelles ajustées aux compétences déjà acquises et qui n'éloignent pas trop des manières bourgeoises d'exister socialement. Les communications donnent bien à voir le contenu de ces métiers du capitalisme vert dont on pourrait regarder plus précisément comment ceux-ci varient d'un secteur d'activité à un autre ou en fonction de la taille des entreprises.

Dès lors, le récit de membres de ces groupes socialement bien dotés qui claquent pour de bon la porte de l'entreprise à l'instar de cette ingénieure issue d'une famille de

droite et qui se radicalise à gauche, outre qu'il retient l'attention (médiatique mais aussi académique), ne manque pas d'interroger. Quelle est la proportion de ces postures radicales ? Sont-elles durables ? Ne se heurtent-elles pas ensuite à des résistances qui viendraient, dans un second temps, les infléchir ? Les enquêtes montrent en effet que les ardeurs initiales, celles qui suivent la « prise de conscience », sont souvent refroidies par un retour au cours des choses, comme si après avoir chassé le social pour faire place à la critique écologique, il revenait au galop. On le sait, les conversions sont généralement longues, lentes et collectives (Bessin, Bidard et Grossetti, 2010). Elles supposent des analyses processuelles pour comprendre comment elles s'opèrent et cerner sur quels appuis sociaux elles tiennent. Pourquoi certain·es basculent en claquant la porte et pas d'autres ? Quel est le poids des politisations préalables d'une part et des modes d'intégration aux groupes dominants (notamment la place du capital économique accumulé dans cette affiliation) d'autre part ? Et si des ruptures soudaines ne sont pas impossibles, comment comprendre ce qui s'apparente alors à des renoncements sans contre-socialisations ?

**Se donne finalement à voir les manières dont les points de vue critiques sont réglés au sein des classes dominantes et comment ils trouvent à s'y exprimer jusqu'à un certain point.** L'endogénéisation de la critique se lit ainsi comme un trait moral caractéristique des groupes les mieux dotés ; elle semble être une condition de l'efficacité contemporaine de la domination qui doit faire preuve de réflexivité, de modestie, d'une capacité à se remettre en cause pour mieux se perpétuer. Cela invite donc à la prudence face au goût apparent et éphémère pour la critique radicale qui avance ici sans bases politiques et de manière plus spéculative que performative tant l'adhésion à l'idéal écologiste devient rapidement idéaliste pour ces réformateurs.

## Références

Bessin Marc, Claire Bidart, Michel Grossetti (dir.), *Bifurcations. Les sciences sociales face aux ruptures et à l'événement*, Paris, La Découverte, 2010.

Boltanski Luc, *De la critique. Précis de sociologie de l'émancipation*, Paris, Gallimard, 2009.

Bory Anne, « "Le bien ne fait pas de bruit, le bruit ne fait pas de bien." La sincérité, une norme au cœur de la philanthropie familiale contemporaine », *Genèses*, 2023, n° 131, p. 32-54.

Lemieux Cyril, *Le Devoir et la grâce*, Paris, Economica, 2009.

Mariot Nicolas, « La réflexivité comme second mouvement », *L'Homme*, 2012, n° 203-204, p. 369-398.

Rambaud Elsa, « La petite critique, la grande et la révolution. Pour une acception non normative de la critique des acteurs sociaux », *Revue française de science politique*, 2017, 67 (3), p. 469-495.

Rambaud Elsa, Siméant-Germanos Johanna, « Notes pour une sociologie incarnée du

travail de la critique », *Sociétés contemporaines*, 2022, n° 125, p. 5-33.