



**HAL**  
open science

# Intégrer la limite environnementale dans les structures de gouvernance des entreprises

Magali Savès

► **To cite this version:**

Magali Savès. Intégrer la limite environnementale dans les structures de gouvernance des entreprises. Qu'est-ce qu'un système économique et social soutenable?, Association Française d'Economie Politique, Jun 2022, Amiens (EACES-CRIISEA, Université Picardie Jules Vernes), France. hal-04169591

**HAL Id: hal-04169591**

**<https://hal.science/hal-04169591>**

Submitted on 24 Jul 2023

**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 Attribution 4.0 International License

---

# INTEGRER LA LIMITE ENVIRONNEMENTALE DANS LES STRUCTURES DE GOUVERNANCE DES ENTREPRISES

Sur neuf variables identifiées comme régulatrices de la stabilité de l'environnement et permettant d'assurer un développement « sûr et juste » pour l'espèce humaine, six sont jugées par le Stockholm Resilience Center à un niveau dépassant la limite critique : le réchauffement climatique, l'érosion de la biodiversité, le changement d'affectation des sols, les flux biochimiques (rejets d'azote et de phosphore), l'introduction de nouvelles entités dans la biosphère et la perturbation du cycle de l'eau douce. Les deux dernières variables sont considérées comme ayant dépassé leur seuil limite début 2022.

Bien que la communauté scientifique semble s'accorder à considérer l'environnement comme une limite, cette vision de l'environnement n'est aujourd'hui pas suffisamment répandue dans la sphère économique. Si les entreprises sont de plus en plus nombreuses à afficher des objectifs environnementaux, rares sont celles qui réorientent réellement leur activité afin de les atteindre (partie 1.1).

La réorientation des activités des entreprises pour prendre en compte la limite environnementale suppose une modification qualitative et quantitative de leurs investissements. Le verdissement de la finance paraît aujourd'hui être le levier privilégié pour activer cette réorientation. Nous avançons l'idée que ce levier ne saurait suffire tant que la gouvernance des entreprises n'est pas questionnée (partie 1.2).

La nature ne pouvant pas se représenter elle-même dans la gouvernance des entreprises, elle doit être représentée par des humains. Les trois propositions pour intégrer l'environnement dans la gouvernance des entreprises discutées dans cet article (Richard, 2012 ; Ferreras, 2012 ; Favereau, 2019) ont en commun une représentation des salarié-es équivalente à celle des actionnaires dans les structures de gouvernance. Nous montrons que c'est une condition nécessaire mais pas suffisante pour que les entreprises prennent en compte la limite environnementale dans leurs décisions d'investissement (partie 2.1).

Nous explorons différentes modalités d'une intégration plus formelle de représentant-es de l'environnement dans les structures de gouvernance des entreprises. Notre intuition est qu'un modèle de codétermination environnementale permettrait de donner à l'environnement un pouvoir équivalent aux deux autres parties constituantes de l'entreprise, tout en conservant des structures de gouvernance propices à l'émergence d'une intelligence collective primordiale à la prise de décision en situation d'incertitude (partie 2.2).

# 1 Les entreprises doivent intégrer la limite environnementale dans leur gouvernance

## 1.1 L'environnement comme limite de l'activité économique et sociale

La définition de la nature est primordiale car elle détermine la manière de percevoir la relation entre celle-ci et l'économie. La nature peut être conçue comme « l'environnement terrestre, en tant qu'il sert de cadre de vie à l'espèce humaine, qu'il lui fournit des ressources »<sup>1</sup>. Cette définition simple du Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales est intéressante à plusieurs égards. Elle rappelle que la nature est l'environnement nécessaire à la survie de l'espèce humaine, elle souligne que cet environnement est un « cadre », qui limite donc l'activité de l'espèce humaine, et enfin que cet environnement fournit des ressources à l'humain. Ces trois caractéristiques de la nature relativement à l'espèce humaine nous semblent importantes afin d'appréhender la complexité de la relation entre économie et nature.

L'environnement ne peut pas être seulement considéré comme une ressource pour l'économie. La formule selon laquelle la protection de l'environnement consisterait à préserver les « ressources naturelles » est dangereuse car elle sous-entend que la nature devrait être préservée dans le seul but de conserver notre capacité à l'utiliser afin de répondre aux besoins des humains. Or, bien que des éléments naturels soient évidemment utilisés dans le processus de production de biens et services répondant aux besoins humains, la nature doit également être entendue comme le milieu naturel de la vie humaine. En détruisant la nature, l'humain détruit les conditions nécessaires à sa survie. Les modèles macroéconomiques intégrant l'environnement comme ressource dont l'épuisement pourrait être pallié par le progrès technique (tels que le modèle DICE de Nordhaus) conduisent à l'affirmation d'absurdités. William Nordhaus soutient ainsi qu'une hausse de 6° de la température moyenne mondiale d'ici la fin du siècle se traduirait seulement par une perte de 10% de PIB... omettant qu'une telle hausse mènerait à l'extinction de la vie humaine. Quentin Couix et Gaël Giraud (2021) rappellent en effet qu'« un réchauffement de + 6°C signifierait la fonte du pergélisol sibérien, laquelle entraînerait la libération du méthane qu'il contient, avec pour conséquence la disparition de l'humanité à brève échéance ».

La sphère environnementale intègre la sphère sociale qui elle-même intègre la sphère économique. Elle est donc une condition nécessaire à l'existence-même des actions sociales et économiques. Karl Polanyi (1944) souligne le caractère premier de la question environnementale en économie en définissant l'économie comme « procès institutionnalisé entre l'homme et son environnement qui se traduit par la fourniture continue des moyens matériels permettant la satisfaction des besoins ». Pour lui, l'économie doit être encadrée dans le social (« procès institutionnalisé »), lui-même encadré dans l'environnement (« relations homme-nature »).

Les relations entre l'efficacité économique, la question sociale et la question environnementale peuvent être représentées comme trois cercles concentriques. La sphère environnementale a néanmoins la particularité de ne pas être extensible. Parmi les économistes classiques, Thomas Malthus et David Ricardo avaient déjà pensé l'environnement comme une limite. Malthus (1798) considérait que la progression géométrique de la population était incompatible avec la progression arithmétique des ressources, et conduirait donc à leur épuisement. Ricardo (1817)

---

<sup>1</sup> Définition du CNRTL : <https://www.cnrtl.fr/definition/nature>

affirmait que la nécessité de répondre à des besoins humains croissants conduirait à utiliser des ressources de plus en plus coûteuses, réduisant ainsi le taux de profit donc l'investissement, ce qui mènerait l'économie vers un état stationnaire. Parmi les économistes contemporains, Nicholas Georgescu-Roegen, de formation mathématique, appliquera les règles utilisées dans les sciences naturelles à l'étude des processus économiques :

*« La thermodynamique et la biologie sont les flambeaux indispensables pour éclairer le processus économique (...) la thermodynamique parce qu'elle nous démontre que les ressources naturelles s'épuisent irrévocablement, la biologie parce qu'elle nous révèle la vraie nature du processus économique » (Georgescu-Roegen, 1971).*

Pour lui, compte tenu de l'état d'épuisement des ressources naturelles, ni un « développement durable », ni une « croissance zéro » ne suffiront à conserver la Terre habitable. En effet, le développement de notre économie industrielle dépend d'énergies non renouvelables et de matières premières minérales dont la durée de vie est limitée et que l'on doit donc remplacer, « de sorte que, nécessairement on épuise irrévocablement la « dot » de toute l'humanité » (Grinevald et Rens, 1995). Georgescu-Roegen (1971) démontre ainsi qu'il est nécessaire que les économies jugées « surdéveloppées » amorcent un processus de décroissance afin de maintenir l'habitabilité de la planète.

La conception de l'environnement comme une contrainte ferme conduit à adopter une position dite en « soutenabilité forte ». En effet, la dégradation de la nature ne peut être compensée par une amélioration du capital physique par le progrès technique, ni même par une amélioration dans la sphère sociale, comme le sous-tend la conception dite en « soutenabilité faible » dans laquelle environnement, social et économie constituent trois « capitaux » substituables permettant la poursuite de la croissance.

Or, considérer l'environnement comme une contrainte est problématique pour le capitalisme car ce système n'intègre pas de « limites » dans sa conception. Le capitalisme est en effet, selon Karl Marx, un mode de production dont la particularité est l'accumulation infinie du capital. Contrairement à une économie de marché dans laquelle un producteur vendrait ses produits (marchandises, M) contre de l'argent (A) lui servant à acheter d'autres produits (M-A-M'), le capitalisme est caractérisé par des échanges dont la finalité n'est pas la satisfaction des besoins mais l'accroissement de la quantité d'argent (A-M-A' avec  $A' > A$ ).

Cette quête infinie d'accumulation du capital conduit à la marchandisation sans limite des piliers humains et environnementaux à des fins productivistes. Luc Boltanski et Ève Chiapello (1999) soulignent que le caractère insatiable de l'accumulation du capital conduit à repousser les frontières du capitalisme, soit en externe en « convertissant » des territoires au système capitaliste, soit en interne, par la marchandisation « d'espaces restés jusque-là en dehors de la sphère marchande ». Or, pour Polanyi (1944), étendre le principe du marché autorégulateur à la terre, au travail et la monnaie est dangereux car ce sont des marchandises fictives.

Traiter l'environnement comme une marchandise est en effet un leurre. La nature ne peut être une marchandise dans la mesure où elle n'est pas le résultat d'une production humaine et n'est pas appropriable donc échangeable sur un marché : « il est évident que travail, terre et monnaie ne sont pas des marchandises ; en ce qui les concerne, le postulat selon lequel tout ce qui est acheté et vendu doit avoir été produit pour la vente est carrément faux. En d'autres termes, si l'on s'en tient à la définition empirique de la marchandise, ce ne sont pas des marchandises. » (Polanyi,

1983, p. 107-108). L'environnement n'est pas produit pour être vendu, le travail sur les ressources naturelles consiste principalement à les rendre disponibles par extraction et conditionnement, mais ne les crée pas à proprement parler (Postel et Sobel, 2020), donc l'environnement n'est pas une marchandise.

Le capitalisme cherche donc à s'extraire non seulement de la contrainte sociale mais également de la contrainte environnementale. La question de la réintégration de la contrainte sociale dans le système capitaliste a déjà été étudiée. Nous nous intéresserons ici à la réintégration de la limite environnementale dans le capitalisme.

## **1.2 Les entreprises n'intègrent pas la limite environnementale dans leurs investissements**

Les entreprises ont un rôle à jouer pour intégrer l'environnement dans la sphère économique. L'entreprise est en effet une institution centrale du capitalisme, qui participe à sa régulation.

Les entreprises sont une institution centrale du capitalisme dans la mesure où les décisions prises en leur sein déterminent la trajectoire de croissance des économies, ce qui nous intéresse donc particulièrement dans la mesure où le rythme et la nature actuels de la croissance de l'économie semblent être incompatibles avec l'environnement perçu comme une limite. Les entreprises, et non le marché sont de ce fait un objet central d'étude, notamment pour les postkeynésiens :

*« Celles-ci décident en effet pratiquement de tout : de la croissance, de l'accumulation du capital, de la répartition des revenus (marge, dividendes versés, salaires... rapportés au total des revenus) et de la structure financière (fonds propres versus endettement) ». (Cordonnier et al., 2013, p. 39).*

Les décisions des entreprises, au-delà d'avoir cet impact à court et moyen terme sur l'économie, peuvent participer à long-terme à la régulation du capitalisme. Benjamin Cordrie (2020) montre que l'entreprise a internalisé les tensions du capitalisme, lors de différentes crises (crise du rapport salarial lié au passage d'un capitalisme artisanal à un capitalisme industriel et effritement du compromis fordiste). La crise environnementale qui nous intéresse est également investie par les entreprises via le développement des pratiques de RSE (Responsabilité Sociale et Environnementale), sans pour autant que leurs impacts ne soient significatifs pour intégrer efficacement les limites et les intérêts de l'environnement dans les décisions des entreprises. Une meilleure intégration de la nature au sein des entreprises pourraient leur permettre de jouer ce rôle d'« acteur politique », de participer plus activement à la régulation du capitalisme face à cette crise environnementale.

Concrètement, on peut illustrer ce manque d'intégration de l'environnement dans les décisions des entreprises avec l'exemple de la décarbonation de leurs activités. En décembre 2019, les dirigeants de l'Union Européenne (UE) se sont accordés pour rendre l'UE « climatiquement neutre » d'ici 2050. Cet engagement à atteindre la neutralité carbone en 2050 a été rendu obligatoire par l'adoption en juin 2021 de la Loi européenne sur le climat. Pour les entreprises, la neutralité carbone consiste à diminuer au maximum leurs émissions de gaz à effet de serre (GES) en réduisant leur consommation d'énergie, en s'approvisionnant en énergies vertes, etc. ; et à compenser l'intégralité des émissions restantes (par exemple via le financement du

développement des énergies renouvelables ou d'actions de reforestation)<sup>2</sup>. La comptabilisation des GES peut s'opérer sur la base de trois périmètres (*scope*) définis par le GreenHouseGas (GHG) Protocol. Le *scope 1* correspond aux émissions de GES directement liées à l'activité d'une organisation, le *scope 2* aux émissions liées à sa consommation d'énergie et le *scope 3* aux autres émissions indirectes, qu'elles soient en amont de l'activité de l'entreprise (émissions des matières, produits et fournitures consommées) ou en aval (émissions liées à la consommation des produits de l'entreprise). Selon le rapport 2021 d'Ecoact sur le reporting climatique des entreprises de l'EURO STOXX 50, du DOW 30 et du FTSE 100, « le nombre d'entreprises engagées en faveur de zéro émission nette continue à croître et s'élève aujourd'hui à 65,7 % des 178 entreprises analysées ».

Néanmoins, une étude menée par le cabinet de conseil Accenture en 2020 auprès de 1 022 grandes entreprises européennes cotées en bourse<sup>3</sup> montre que seulement 9% des entreprises européennes cotées atteindront l'objectif de neutralité carbone sur leurs propres opérations (*scope 1* et 2) d'ici à 2050 si elles continuent à réduire leurs émissions au même rythme que celui observé entre 2010 et 2019. Ce chiffre pourrait être porté à 83% en doublant la réduction d'émissions de carbone d'ici 2030 et en la doublant encore d'ici 2040. Début 2020, le rapport du Carbon Disclosure Project (CDP) sur l'impact environnemental des grands groupes européens préconisait de doubler les investissements en capital liés à la réduction des GES, de 59 milliards d'euros en 2019 à près de 122 millions d'euros par an pour parvenir à l'objectif de neutralité carbone en 2050.

Cet exemple illustre bien la nécessité de réorienter les activités des entreprises afin qu'elles prennent davantage en compte l'environnement, donc de réorienter leurs investissements. Mais la vision des relations entre l'économie et l'environnement a des conséquences sur la nature des réorientations de leurs investissements. Concevoir la nature comme une limite suppose en effet non seulement de substituer des investissements « verts » aux investissements « bruns », mais également de réduire la quantité d'investissements dans une optique décroissante, ce qui va à l'encontre de la logique-même de l'accumulation du capital.

*La question qui nous intéresse est donc de savoir comment intégrer l'environnement en tant que limite dans les choix d'investissement des entreprises.*

### **1.3 La nécessité d'interroger le modèle de gouvernance des entreprises**

Afin de réorienter les choix d'investissement des entreprises, le levier qui semble être privilégié aujourd'hui est celui de la finance. Le discours tenu par Mark Carney en 2015 en tant que gouverneur de la Bank Of England et président du Financial Stability Board, marque le début de la prise de conscience par la finance de l'importance de s'intéresser à la protection de l'environnement. Carney met en effet en évidence ce qu'il nomme la « tragédie des horizons », soit l'incompatibilité entre l'horizon de court terme des placements des investisseurs et des politiques des banquiers centraux et l'horizon de long terme auquel les risques climatiques apparaîtront, mettant alors en péril la stabilité financière. La même année, l'accord de Paris sur le Climat a

---

<sup>2</sup> Ministère de la Transition Écologique : [https://www.ecologie.gouv.fr/neutralite-carbone-des-entreprises?utm\\_source=briefeco&referrer=briefeco](https://www.ecologie.gouv.fr/neutralite-carbone-des-entreprises?utm_source=briefeco&referrer=briefeco)

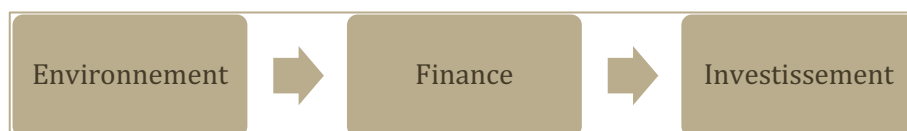
<sup>3</sup> 269 cotées au FTSE, 237 cotées sur Euronext Paris, 228 à la Deutsche Börse et 288 sur d'autres bourses Euronext, notamment 73 entreprises italiennes et 54 entreprises espagnoles

renforcé le lien entre objectifs climatiques et système financier : les pays signataires se sont en effet engagés à rendre les flux financiers « compatibles avec un profil d'évolution vers un développement à faible émission de gaz à effet de serre et résilient aux changements climatiques » (art 2.1.c).

Cette prise de conscience a positivement donné naissance à plusieurs mesures et institutions visant à mieux prendre en compte le risque que le climat pourrait faire peser sur la finance. Le Network of Central Banks and Supervisors for Greening the Financial System (NGFS), mis en place en décembre 2017 conduit dans ce sens des travaux visant à évaluer les risques financiers découlant du risque climatique et intégrer le risque climatique dans des stress tests. En parallèle, plusieurs actions ont été menées pour développer le niveau et la qualité de l'information des marchés financiers quant aux enjeux climatiques : recommandations de la Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) pour améliorer la publication de données extra-financières par les entreprises, ou taxonomie verte adoptée par la Commission Européenne en 2020.

Cependant, l'efficacité de la prise en compte volontaire des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) par les investisseurs institutionnels, même mieux informés, reste questionnable. Ceci supposerait en effet que la faiblesse du financement vert résulte uniquement d'une défaillance de marché. Plusieurs propositions ont récemment été formulées pour encourager les actifs verts et décourager les actifs bruns de façon plus réglementaire : l'intégration de la question environnementale à l'obligation fiduciaire des acteurs financiers (travaux de l'United Nations Environment Programme Finance Initiative – UNEP FI, et des Principles for Responsible Investment PRI), une modification des règles prudentielles applicables au secteur des assurances (Plihon et Rigot, 2018), un verdissement des outils de la politique monétaire impactant directement les marchés financiers (Kempf, 2020 ; Couppey-Soubeyran, 2020), ou encore la mobilisation des intermédiaires financiers publics (Plihon, Rigot, 2021) dans le financement de la transition écologique.

Le foisonnement des propositions de verdissement de la finance, que ce soit l'approche actuelle « par les risques », ou l'approche « par la régulation », suggère que la finance soit un levier majeur, voire LE levier pour activer des investissements privés compatibles avec la protection de l'environnement. Le contexte de capitalisme financiarisé dans lequel nos économies évoluent depuis le milieu des années 70, et qui est marqué par la prépondérance de la gouvernance actionnariale, pourrait justifier l'activation des investissements par la finance. L'idée est d'orienter les placements vers des actifs « verts » au détriment des actifs « bruns », dans l'objectif de favoriser la prise en compte des enjeux environnementaux par les entreprises dans leurs choix d'investissement, ces derniers étant influencés par ce que valorisent les marchés financiers. Le paradigme semble donc être le suivant : l'environnement fait peser un risque sur la finance, qui doit donc le prendre en compte pour réorienter l'investissement des entreprises.



Dans les deux cas, la question de l'entreprise, et de la manière dont sont prises les décisions en entreprise n'a pas été posée. Nous considérons que le verdissement de la finance ne suffira pas à réorienter l'investissement des entreprises, si on ne se penche pas sur la manière-même dont sont prises les décisions d'investissement des entreprises, donc sur leur gouvernance. Une

modification des institutions financières ne saurait à elle seule impacter le mode de régulation, la théorie de la régulation ayant mis en évidence l'importance de la cohérence des institutions. De plus, pour citer Tristan Auvray, Thomas Dallery et Sandra Rigot (2016) : la finance doit être « remise à sa place » comme acteur de financement et non acteur d'investissement.

La décision d'investir des entreprises est encadrée par sa gouvernance, et c'est donc celle-ci qui doit être questionnée. Gérard Charreaux (1997) la définit en effet comme « l'ensemble des mécanismes organisationnels qui permettent de délimiter les pouvoirs et d'influencer les décisions des dirigeants ». Le paradigme serait donc le suivant : une gouvernance incluant l'environnement permettrait d'influencer l'investissement des entreprises, sous contrainte de financement intervenant dans un second temps.



L'entreprise est une institution politique dont la gouvernance est la combinaison de trois pouvoirs (Gomez, 2021) : le pouvoir souverain, le pouvoir exécutif et le pouvoir de surveillance, tous trois détenus par des acteurs humains. La nature ne peut pas se représenter elle-même dans la gouvernance des entreprises, elle doit donc être représentée par des acteurs humains. Or, comme nous l'avons mentionné précédemment, ces acteurs humains peuvent avoir différentes conceptions de la nature. Quels acteurs ou actrices seraient à même de représenter la nature en tant que limite ? Quelle place leur donner dans les mécanismes de gouvernance des entreprises ?

*Comment faire « parler » la limite environnementale dans la gouvernance des entreprises dans la mesure où l'environnement n'est pas un acteur ?*



## 2 Comment faire « parler » la limite environnementale dans les structures de gouvernance des entreprises ?

Roland Pérez (2016) propose de découper le modèle de gouvernance d'entreprise en trois composantes : les structures internes (assemblée générale, conseil d'administration, etc.) et externes (agences de notation, autorités de régulation) ; les procédures formelles ou informelles ; et les comportements ou « bonnes pratiques ».

*Nous nous proposons ici d'explorer la ou les manière(s) d'intégrer la limite environnementale dans les structures de gouvernance des entreprises.*

Nous discuterons notamment trois propositions pour représenter l'environnement dans la structure des instances de décision : le bicamérisme d'Isabelle Ferreras (2012) préconisé par les auteures du « Manifeste travail : démocratiser, démarchandiser, dépolluer » (2020), l'écodétermination proposée par Olivier Favereau (2019), et la cogestion environnementale de Jacques Richard (2012).

Ces trois propositions ont en commun l'idée d'une meilleure représentation des salarié-es dans les structures de gouvernance des entreprises afin de leur donner un pouvoir équivalent à celui des représentant-es des actionnaires. Les salarié-es devraient être davantage préoccupé-es par la pérennisation de leur entreprise que par la rentabilité de ses activités à court terme. On pourrait donc penser qu'une entreprise donnant davantage de poids aux salarié-es dans les prises de décision s'orienterait vers une trajectoire plus durable donc plus respectueuse de l'environnement. *Nous analyserons dans un premier temps dans quelle mesure une meilleure représentation des salarié-es dans les structures de gouvernance des entreprises permettrait à ces dernières de prendre en compte la limite environnementale dans leurs décisions d'investissement.*

Notre intuition est qu'une meilleure représentation des salarié-es dans la gouvernance des entreprises ne saurait suffire à prendre en compte l'environnement comme limite dans leurs décisions d'investissement. Environnement et travail représentent deux entités distinctes. La sphère environnementale ne peut se réduire à la sphère sociale. Les intérêts des salarié-es ne peuvent donc pas représenter totalement les intérêts de l'environnement et peuvent même différer des intérêts de l'environnement. On ne peut pas attendre des salarié-es de prendre des décisions favorisant les intérêts de l'environnement au détriment de leurs propres intérêts. « Nul ne peut ridiculiser ceux qui ont des problèmes de fin de mois. A l'évidence, un problème de survie individuelle à un jour, ou à un mois, domine le problème de survie (*a fortiori* plus collective) à cinquante ans » (Grandjean et Lefournier, 2021, p.33). S'il est peut-être exact que l'environnement serait mieux représenté en accordant davantage de place aux salarié-es dans les instances de gouvernance des entreprises, rien ne garantit que la représentation de l'environnement qui domine soit celle de l'environnement comme limite.

*Dans un deuxième temps, nous discuterons donc différentes pistes pour donner une place plus formelle à des représentant-es de l'environnement dans les structures de gouvernance des entreprises.*

## **2.1 Une meilleure représentation des salarié·es dans la gouvernance des entreprises ne suffit pas à intégrer l'environnement comme limite dans les décisions d'investissement des entreprises**

Les salarié·es devraient être davantage préoccupé·es par la pérennisation de leur entreprise que par la rentabilité de ses activités à court terme. On pourrait donc penser qu'une entreprise donnant davantage de poids aux salarié·es dans les prises de décision s'orienterait vers une trajectoire plus durable donc plus respectueuse de l'environnement. Les salarié·es sont effectivement mu·es par une rationalité non instrumentale et un principe de justice (Ferrerias, 2012 ; Favereau, 2019).

Néanmoins, nous soulignons que certains arguments avancés par Hélène Landemore dans le Manifeste travail (2020) et par Olivier Favereau dans son rapport pour le BIT (2019) s'appuient sur la qualité de riverain·es des salarié·es, donc sur leur capacité à représenter l'environnement local et non le travail.

Enfin, nous mobiliserons des travaux conventionnalistes pour démontrer que si la participation des salarié·es permet effectivement de mieux prendre en compte l'environnement dans les décisions d'investissement des entreprises, rien ne garantit a priori que la représentation de l'environnement qu'iels portent soit celle de la limite environnementale.

### ***Des salarié·es mu·es par une rationalité non instrumentale et un principe de justice***

Dans l'ouvrage collectif « Manifeste travail : démocratiser, démarchandiser, dépolluer » (2020), les auteures affirment que « la démocratisation du travail permettrait d'agir collectivement pour dépolluer la planète et la sauver ». Elles basent leurs préconisations sur le modèle du bicamérisme économique proposé par Isabelle Ferreras (2012). Ferreras (2012) considère l'entreprise « comme une entité politique constituée de deux classes d'investisseurs, les investisseurs en capital et les investisseurs en travail ». Partant du constat que seuls les investisseur·ses en capital ont un pouvoir de décision au sein des entreprises, elle propose de doter le Comité Social et Économique (CSE) d'un véritable contre-pouvoir en adoptant un modèle de gouvernance en deux chambres (bicaméral), chaque chambre représentant un type d'investisseur·ses :

*« Concrètement, le CSE devra approuver à la majorité la stratégie d'entreprise proposée par la direction, exercer un droit de veto collectif sur toutes les questions traitées par le conseil d'administration, y compris la nomination du PDG ou la répartition des profits générés par l'activité. Le CSE doit être doté des prérogatives dignes des citoyens-salariés du XXI<sup>e</sup> siècle. C'est ce que l'histoire longue de vingt-cinq siècles de bicamérisme politique nous apprend et qui inspire ce projet de bicamérisme économique pour l'entreprise. »*

Favereau (2019) considère également qu'une meilleure représentation des salarié·es dans la gouvernance des entreprises est une condition nécessaire à la prise en compte de l'environnement par ces dernières : « seule la généralisation de la codétermination peut provoquer le choc institutionnel et intellectuel nécessaire à la transition écologique » (p. 82).

Ces deux auteurs basent leur argumentation sur le fait que les salarié·es sont mu·es par une rationalité plus complexe que la rationalité instrumentale du supposé *homo economicus*.

Favereau (2019) mobilise la théorie de l'identité sociale<sup>4</sup> pour montrer qu'un individu rationnel va nécessairement se penser comme membre de l'espèce humaine et donc se préoccuper des générations futures. Selon cette théorie, un individu choisit la manière dont il se définit au regard des autres individus en amont de ses relations avec ces individus, donc en amont de tout choix rationnel impliquant des relations avec autrui. Il existe pour un même individu trois manières hiérarchisées de se définir par rapport à autrui et donc de choisir son identité sociale :

- « le niveau « personnel », fondé sur la différenciation entre soi et les membres des groupes auxquels on pourrait appartenir ;
- le niveau « social », où le soi se définit par la référence à un groupe, au sens générique du terme (on est ouvrier, père de famille, chef d'équipe, banlieusard, français, socialiste, protestant, collectionneur de bandes dessinées, etc...) ;
- le niveau « humain », caractérisé par la désaffiliation de toutes les précédentes appartenances sociales, sans pour autant revenir au solipsisme du niveau « personnel ». On se construit comme membre de l'espèce humaine » (Favereau, 2019, p.95).

La rationalité instrumentale prêtée à l'*homo economicus* suppose que l'individu ait choisi de limiter son identité sociale à un niveau « personnel ». Pour Favereau (2019), un individu ne peut choisir des niveaux inférieurs au niveau « humain », car ce faisant, il abandonnerait une partie de sa rationalité : « *Un individu rationnel ne peut sans contradiction œuvrer à la réduction du champ d'application de sa propre rationalité en refusant d'intégrer le niveau « humain »* » (Favereau, 2019, p. 96, en italiques dans le texte).

On retrouve cette idée de rationalité non-instrumentale chez Ferreras (2012). Pour Ferreras (2012), les salarié-es sont mu-es par une rationalité qu'elle qualifie « d'expressive » car iels voient leur travail comme un moyen d'expression de valeurs. Nous supposons que c'est en ce sens que les auteures du Manifeste travail (2020) postulent qu'une meilleure représentation des salarié-es dans la gouvernance des entreprises se traduirait par une meilleure prise en compte de l'environnement.

*« Le terme expressive, que nous utilisons pour décrire la relation qu'entretiennent les travailleurs à leur travail et à l'entreprise en général, fait référence au registre du sens et des valeurs, en opposition à celui de l'instrumentalité. Il se rapporte au domaine des significations construites au travers de l'expérience vécue, des valeurs, en définitive, aux conceptions de la justice. » (Ferreras, 2012, p. 81-82)*

La référence ici aux conceptions de la justice fait écho à l'école des conventions, et notamment au modèle des économies de la grandeur de Luc Boltanski et Laurent Thévenot (1991). Favereau (2019) s'appuie également sur ce modèle pour affirmer que les salarié-es dans un modèle de codétermination sont forcément préoccupé-es par leur futur commun, commun entre les salarié-es actuel-les et commun avec les salarié-es des générations futures. Selon lui, l'axiome premier du modèle des économies de la grandeur, le principe de commune humanité, rend irrationnelle la non-préoccupation pour le futur : « Si la génération présente exclut de l'humanité toute autre génération que la sienne, elle se met elle-même au ban de l'humanité » (Favereau, 2019, p. 97).

---

<sup>4</sup> Favereau précise qu'il s'agit de l'école de Bristol (Turner, 1987 ; cf. le traité de Haslam (2001)).

Doter les représentant·es des salarié·es du même pouvoir que les représentant·es des actionnaires permettrait donc selon ces auteurs de mieux prendre en compte l'environnement dans les décisions des entreprises, car iels sont mu·es par une rationalité non-instrumentale et par un principe de justice.

Or, les situations avancées pour illustrer cette différence de rationalité entre salarié·es et actionnaires mettent en fait en scène les salarié·es comme représentant·es de l'environnement local et non comme représentant·es du travail.

### ***Des salarié·es qui parlent en leur qualité de riverain·es***

Hélène Landemore (2020) dans le « Manifeste travail » avance l'idée que des organisations « démocratiques », dans lesquelles les travailleur·ses ont un pouvoir de décision équivalent aux actionnaires, « réagiraient différemment » concernant les impacts néfastes des projets d'investissement sur l'environnement. Elle argue que les travailleur·ses habitant localement n'accepteraient pas des projets polluant leur territoire. Son analyse fait écho à celle d'Olivier Favereau (2019), pour qui une meilleure représentation des salarié·es dans la gouvernance des entreprises en dés-instrumentalisant le travail, permettrait de dés-instrumentaliser la nature :

*« le Capital n'a aucun lien organique avec l'espace (il peut s'investir ici ou là, et le choix effectué peut être modifié sans délai, avec des marchés financiers parfaitement « liquides »), à la différence du Travail : un salarié est ici, et non pas ailleurs, au sens où il vit (et consomme) nécessairement dans la proximité du lieu où il travaille. Il a donc un intérêt immédiat à ne pas endommager son environnement de vie – on ne saurait en dire autant du Capital ! » (Favereau, 2019, p. 91)*

On voit bien ici que les travailleur·ses qui défendent l'environnement ne le font pas au titre de représentant·es du travail, mais bien au titre de riverain·es, donc de représentant·es de l'environnement local. Comment les salarié·es réagiraient-iels concernant les projets d'investissement polluant des populations éloignées de leur lieu de travail ? Il nous semblerait plus pertinent de faire représenter les intérêts de l'environnement local en incluant directement des associations de riverain·es ou des collectivités territoriales à la gouvernance des entreprises, représentant les territoires impactés par l'entreprise.

Néanmoins, rien ne garantit que les salarié·es, même en leur qualité de riverain·es, portent une vision de l'environnement comme limite. Nous avons évoqué en amont l'existence d'une multiplicité de représentations de la nature, nous nous appuyerons ici sur les contributions conventionnalistes d'Olivier Godard (2004) et Leslie Carnoye (2016) pour étayer nos propos.

### ***Des individus qui peuvent porter différentes visions de l'environnement et de l'écologie***

Godard (2004) précise les différentes représentations de la nature au regard des cités (au sens du modèle des économies de la grandeur de Boltanski et Thévenot, 1991) auxquelles elles se réfèrent (encadré ci-dessous). Les riverain·es peuvent avoir une représentation de la nature que Godard (2004) nomme « renommée » et souhaiter par exemple préserver le paysage à des fins de notoriété touristique plutôt que d'y voir s'implanter des éoliennes.

### **Les représentations de la nature dans les mondes communs selon Godard (2004)**

La nature marchandise : « La nature trouve ici une reconnaissance dans la stricte mesure où elle est source de marchandises et d'échanges, soit de façon directe (extraction de ressources pour une vente sur un marché), soit de façon indirecte en fixant une relation entre certains biens et services marchands et un certain état ou une certaine représentation des milieux, de manière que l'accès aux uns apparaisse indissociable de l'accès aux autres ; c'est tout le sens des efforts d'équipement touristique destinés à exploiter la valeur paysagère de certains milieux naturels et aménagés qui, en eux-mêmes, ne sont pas des biens marchands mais des biens collectifs » (p.308).

La nature industrielle : « La nature constitue une composante à part entière de ce monde, mais comme ressource naturelle à exploiter, comme nature à incorporer à la production, à valoriser par la transformation que lui apporte le travail. De ce fait, la « grande » nature est celle qui est rendue prévisible, utile et fonctionnelle, une nature maîtrisée et objective, appréhendée par des scientifiques et des ingénieurs en vue de son usage. Au plus bas de l'échelle, on trouve la nature improductive, aléatoire, insoumise et de ce fait potentiellement dangereuse » (p.310).

La nature dans la cité civique : « La nature n'occupe pas de place particulière dans l'organisation de ce monde ; elle constitue simplement un lieu d'application du principe civique. Cela se traduit par une exigence : établir l'égalité de base des citoyens face à la nature ; cette dernière doit être rendue accessible au plus grand nombre si elle accessible à certains. D'un autre côté, un marquage symbolique des territoires manifeste les hiérarchies de grandeur des personnes en charge de leur gestion. La valeur de la nature est ici fonction de son mode d'administration : elle est magnifiée par une administration publique et dévalorisée par une gestion privée » (p.310).

La nature renommée : « L'archétype est le site grandiose et unique dont la célébrité fait un must. Mais il y a aussi la nature connotée par la catastrophe ou la menace dont les médias se saisissent de façon préférentielle. Êtres naturels et œuvres humaines sont ici confondus en tant qu'objets de renom. Leur grandeur est mesurée par les indices de notoriété et de fréquentation et par les sondages d'opinion » (p.310).

La nature inspirée : « Représentée dans la séparation d'avec les intérêts humains « de ce monde », la nature apparaît ici comme le moyen d'accès symbolique à un au-delà de l'homme et le garant de limites posées à son action. Ce trait général peut abriter aussi bien l'expression d'une vision religieuse pour laquelle les êtres de la nature sont encore habités par le créateur divin, qu'une conception juridique cherchant, par un curieux renversement, un fondement à l'institution de la personne humaine dans une notion de droit naturel. Ce monde valorise la singularité, l'intégrité et la gratuité, ce qui échappe à la mesure et à l'équivalence, ce qui est imprévisible et provoque le sentiment de dépassement. Obstacles à surmonter et limites à ne pas franchir sont inscrits dans des démarches d'initiation, impliquant une ascèse » (p.311).

La nature domestique : « La nature y est organisée selon le clivage « sauvage/domestique », avec des passerelles et des positions intermédiaires arrangées selon une hiérarchie de proximité à la « maison » comme l'illustre le statut des animaux domestiques et des animaux de ferme par rapport aux animaux sauvages. C'est aussi le règne du local et de ses enchevêtrements d'histoires singulières inscrites dans une mémoire partagée. C'est la relation à la mémoire et à la transmission, par l'insertion dans une tradition, qui est ici la valeur centrale. La notion de patrimoine y est une notion clé puisqu'elle désigne une totalité constituée de biens appropriés et gérés en vue à la fois de leur usage et de leur transmission. Ces biens patrimoniaux constituent ce qu'on peut appeler des « ressources identitaires », à la fois garants matériels de la pérennité du groupe de référence et supports symboliques de son identité » (p.311).

Quand bien même nous ferions l'hypothèse que les salarié-es ou les riverain-es ne nient pas le problème environnemental, et au contraire cherchent à lui apporter une solution, cette solution peut prendre différentes formes. Nous référerons ici à la thèse de Leslie Carnoye (2016). En poursuivant l'intuition d'Ève Chiapello (2013) qui voit dans la posture écologiste une critique du capitalisme, elle identifie trois postures contemporaines de critique écologiste :

Formes de critiques écologistes	Décroissance	Développement durable	Croissance verte
<b>Cités</b>	Domestique-Civique	Civique-Industriel/Civique-Par projet	Par projet-Marchand-Industriel
<b>Formes d'articulation des sources d'indignation</b>	Aliénation technicienne, productiviste et consumériste	Inégalités sociales et environnementales du développement	La dégradation de l'environnement comme coût d'opportunité
<b>Qualification des êtres en présence (humains et non humains)</b>	Réciprocité et solidarité entre l'humain et la nature ; être humain aspirant à la simplicité et à l'authenticité	Conservation des ressources naturelles ; être humain devant pouvoir satisfaire ses besoins essentiels ; générations futures	Capital naturel ; services écosystémiques ; Homo oeconomicus doté d'une rationalité sur le long terme
<b>Dispositifs et logique d'action</b>	Relocalisation ; dé-marchandisation ; dé-technicisation ; dé-bureaucratization ; autonomie communautaire et valorisation des savoirs vernaculaires.	Durabilité sur le long terme; justice redistributive ; progrès social et écologique ; gouvernance multi-échelle ; engagement volontaire et coopératif.	Efficacité énergétique ; progrès technologique et innovations ; investissement à long terme ; internalisation des externalités ; modernisation écologique.

Dans sa forme dite « croissance verte », la critique écologiste conçoit une interaction positive entre croissance et environnement. D'un côté, la croissance est perçue comme la solution au problème environnemental : « l'environnement constitue donc un problème, certes, mais il existe une solution : la croissance, car cette dernière permet l'innovation » (Carnoye, 2016). D'un autre, le problème environnemental est également perçu comme source de croissance : « l'investissement dans le capital vert devient dès lors un ressort générant de multiples innovations qui permettent de réorienter la croissance en assurant sa pérennité » (De Perthuis et Jouvot, 2013). Cette conception conduirait donc les salarié-es à choisir des investissements dans des technologies dites « vertes » afin de minimiser la dépendance de leur entreprise à ces ressources en voie d'épuisement, sans pour autant cesser les activités donc les investissements nuisibles aux dimensions de l'environnement qui ne sont pas directement utilisables dans les processus de production.

Dans la critique de type « développement durable », la croissance n'est pas non plus remise en cause, mais l'idée est de la « resubordonner à un objectif avant tout social et écologique », l'accent étant mis sur « une exigence civique d'égalité dans la satisfaction des besoins » (Carnoye, 2016). Cette conception sociale de la nature implique de minimiser les impacts des activités des entreprises sur l'environnement, afin de préserver sa capacité à répondre aux besoins sociaux des générations actuelles et futures. Les investissements bruns sont remplacés par des investissements verts, et la quantité des investissements peut augmenter, au moins le temps de la transition.

Enfin, dans sa version « décroissante », la critique écologiste conçoit la nature comme une limite des activités économiques et sociales. Ceci conduirait les salarié-es à choisir de préserver la nature par souci de conservation de son habitabilité pour les humains. Les besoins humains sont revus à

la baisse, puisque la sobriété est perçue comme une condition nécessaire à la préservation de l'environnement. La sélectivité des investissements devrait donc être plus forte, réduisant le taux d'accumulation de l'entreprise.

Nous en déduisons donc qu'une meilleure représentation des salarié·es dans les structures de la gouvernance peut permettre de prendre en compte la limite environnementale dans les décisions d'investissement des entreprises à condition que les salarié·es se réfèrent à une vision décroissante de la critique écologiste. Cette condition nous semble trop importante pour confier la représentation de la limite environnementale aux salarié·es. Les salarié·es représentent le Travail, les actionnaires représentent le Capital. Il est nécessaire que l'Environnement soit représenté formellement par d'autres acteur·trices.

## **2.2 Quelle place donner aux représentant·es de la limite environnementale dans les structures de gouvernance ?**

Nous discutons ici de deux pistes principales : donner une place particulière aux représentant·es de l'environnement via la création d'un « comité environnemental », ou intégrer l'environnement dans les structures actuelles de gouvernance en dotant ses représentant·es d'une partie des pouvoirs exécutif, de surveillance, et souverain. Nous terminerons en précisant qui pourraient être ces « représentant·es de l'environnement » conçu comme limite.

### ***Créer un comité environnemental***

Olivier Favereau (2019), s'il pose la codétermination comme condition nécessaire d'une gouvernance « environnementale », en reconnaît les limites. Pour lui, « la responsabilité commune du Travail et du Capital dans la firme codéterminée, en ce qui concerne l'emprunt de la Terre à la génération suivante, doit se traduire dans des mécanismes institutionnels, faute de quoi elle risque fort de n'être qu'un sentiment de culpabilité aussi vague que stérile » (p. 104). Il propose de créer un « comité de responsabilité écologique ou de la transition écologique » devant lequel « s'exprimerait la responsabilité écologique du conseil d'administration (ou de surveillance), et qui pourrait s'accompagner de la définition d'une mission, ou de toute autre forme de responsabilité à l'égard du corps social environnant » (p. 106).

Ce modèle a effectivement l'avantage de « reconnaître la stature politique de l'entreprise autour de ses parties constituantes » (Favereau, 2019). Cependant, en intégrant dans les instances de décision les seul·es représentant·es du travail et du capital, l'environnement conserve un statut de « partie prenante » qui nous semble insuffisant pour refléter l'importance que devrait lui accorder la sphère économique. En effet, bien que l'environnement ne soit pas un acteur, une entreprise ne peut se passer de lui dans son processus de production. Favereau (2019) le souligne d'ailleurs un peu plus tôt dans son argumentaire en notant qu'« à travers l'ensemble des entreprises de la planète, le Travail incarne une puissance incomparable de transformation de la Terre, pour le meilleur et pour le pire » (p. 91). L'environnement est bien une partie constituante du processus de production d'une entreprise, donc une partie constituante de l'entreprise, au même titre au moins que le capital et le travail.

Aussi, bien que cette instance soit en charge d'examiner « l'impact écologique de l'entreprise », aucune précision n'est apportée quant au véritable pouvoir qui lui serait accordé. Le modèle des sociétés à mission introduit par la loi PACTE relative à la croissance et à la transformation des

entreprises de 2019 n'octroie aucun pouvoir de décision au comité de mission. Selon l'article 210-10 du Code de commerce, le comité de mission « est chargé exclusivement [du] suivi [de l'exécution de la mission] » ; « présente annuellement un rapport joint au rapport de gestion [...] à l'assemblée chargée de l'approbation des comptes de la société » ; et « procède à toute vérification qu'il juge opportune et se fait communiquer tout document nécessaire au suivi de l'exécution de la mission ».

La création d'un comité chargé des questions environnementales ne nous semble pas suffisante pour prendre en compte la limite environnementale dans les décisions d'investissement des entreprises tant qu'il conserve simplement une mission consultative.

Nous pourrions imaginer que ce conseil chargé des questions environnementales soit doté d'un véritable contre-pouvoir. Nous pourrions alors envisager d'étendre le bicaméral de Ferreras (2012) en y ajoutant une chambre représentant l'environnement. Les décisions des managers devraient être approuvées à la majorité dans chacune des trois chambres : une chambre représentant le Capital, une chambre représentant le Travail, une chambre représentant l'Environnement.

L'avantage de cette option est qu'elle dote l'Environnement d'un véritable pouvoir de sélection des décisions d'investissement qui lui sont proposées, et permet donc effectivement de poser la limite environnementale à l'investissement des entreprises.

L'inconvénient majeur réside dans le manque d'interaction entre ces trois chambres. La recherche de solutions de compromis est laissée dans les mains des dirigeant-es, et aucune discussion ne semble envisagée entre les trois chambres. Enfermer l'Environnement, le Travail et le Capital dans des conseils spécifiques reviendrait à penser les sphères environnementales, sociales et économiques comme trois cercles distincts et non trois cercles concentriques.

De plus, la crise environnementale actuelle renforce le caractère incertain du futur dans lequel évolueront les entreprises. En situation d'incertitude radicale, Keynes (1921) défend la connaissance comme guide de l'action, connaissance issue de la capacité des décideur-ses à se saisir des informations concernant leur environnement. Une prise de décision collective nous paraît donc davantage appropriée. L'intégration des représentant-es de l'environnement dans les structures actuelles de gouvernance semble alors plus pertinente.

### ***Intégrer l'environnement dans les pouvoirs exécutif, de surveillance et souverain***

Richard (2012) propose un modèle de gouvernance environnementale qu'il annonce basé sur le modèle allemand de cogestion. Selon lui, ce modèle, adopté après la 2<sup>nd</sup>e GM, consistait à octroyer à chaque individu un droit sur les décisions fondamentales de l'entreprise, qu'il soit apporteur de capital financier ou apporteur de « capital humain », et quel que soit le montant du capital apporté. En ajoutant à ce modèle le « capital naturel », le pouvoir de décision serait alors réparti en trois tiers au sein des instances de décision de l'entreprise :

*« Les représentants des trois types de capitaux se verront attribuer un tiers des voix dans les organes de décision de l'entreprise, étant précisé que les créanciers et l'État investisseur seront représentés au sein du capital financier. »*



Cette proposition est intéressante dans la mesure où, à notre connaissance, elle est la seule à proposer une représentation formelle de l'environnement dans les instances de décision de l'entreprise. Néanmoins, comme le notent justement Richard et Plot (2014) en soulignant que ce modèle « peut fournir la base de futurs modèles plus élaborés », il nous semble pertinent d'y apporter quelques compléments.

Tout d'abord, le modèle ne précise pas quels organes de décision sont concernés et donc quels pouvoirs. Pierre-Yves Gomez (2021) distingue trois pouvoirs qui forment la gouvernance des entreprises : le pouvoir souverain, le pouvoir exécutif et le pouvoir de surveillance. Dans les sociétés anonymes, le pouvoir souverain est détenu par l'assemblée générale (AG) des actionnaires. Dans les systèmes dualistes, le pouvoir exécutif est exercé par le directoire et le pouvoir de surveillance par le conseil de surveillance. Dans les systèmes monistes, le conseil d'administration (CA) exerce ces deux pouvoirs.

La cogestion désigne en fait le modèle de gouvernance dans lequel le pouvoir exécutif est partagé entre salarié·es et actionnaires, donc dans lequel sont partagées les décisions relatives à la définition des options stratégiques et à leur mise en œuvre. Le modèle de gouvernance partagée « à l'allemande » auquel il nous semble que Richard (2012) fait référence est la codétermination (*Mitbestimmung*), qui consiste en un partage du pouvoir de surveillance et non du pouvoir exécutif. Le périmètre du pouvoir de surveillance complète celui du pouvoir exécutif dans la mesure où il choisit une des options stratégiques proposées par le pouvoir exécutif, et contrôle sa mise en œuvre. Il nomme le dirigeant·e et veille à ce que l'action du pouvoir exécutif serve « les intérêts de l'entreprise » (Gomez, 2021).

Initié après la seconde guerre mondiale dans les sociétés minières puis sidérurgiques, ce modèle a été rendu obligatoire à partir de 1976 dans toutes les entreprises. Cependant, seules les entreprises de plus de 2000 salarié·es du secteur des industries de l'acier et du charbon ont réellement partagé pour moitié le pouvoir de surveillance. Dans les plus petites entreprises, le conseil de surveillance est composé de seulement 30% de représentant·es du travail. Dans d'autres cas, « le président du conseil (représentant des actionnaires) a voix prépondérante en cas d'égalité des votes » (Auvray et al., 2016, p. 92). Comme le notent Auvray et al. (2016) : « ce qui compte, ce n'est pas la présence de représentants [de salariés], mais leur poids politique dans le conseil ».

En ce sens, il nous semble donc important de préciser l'idée de Richard (2012) en proposant un modèle de codétermination environnementale. Concrètement, ce modèle consisterait à partager le pouvoir de surveillance en composant le conseil de surveillance (en système dualiste) ou le conseil d'administration (en système moniste) comme suit : un tiers de représentant·es des salarié·es (sur le principe un homme ou une femme = une voix), un tiers de représentant·es du capital (sur le principe une action = une voix), et un tiers de représentant·es de l'environnement (sur le principe un·e représentant·e = une voix). La présidence du conseil serait assuré·e par un·e représentant·e de l'environnement qui aurait une voix prépondérante.

Cependant, que l'environnement soit intégré au pouvoir exécutif et/ou au pouvoir de surveillance, le pouvoir souverain n'est pas remis en question. Il s'agirait donc en somme de partager le conseil d'administration ou le conseil de surveillance entre les actionnaires, les salarié·es et les représentant·es de l'environnement, en laissant le soin à l'assemblée générale des actionnaires de les nommer.

Nous estimons que le pouvoir souverain de l'assemblée générale des actionnaires, qui nomme les deux autres pouvoirs (exécutif et de surveillance) devrait également être remis en question. Les actionnaires étant intéressé-es par la rentabilité des investissements de l'entreprise, il semble peu probable que des représentant-es de l'environnement conçu comme limite soient désigné-es. En ce sens, il nous semble intéressant de poursuivre une des idées du bicamérisme de Ferreras (2012), selon laquelle les représentant-es de chaque type d'« investisseur·ses » (travail et capital) sont désigné-es par le groupe qu'ils représentent. Cependant, quel groupe d'humains serait pertinent pour élire des représentant-es de l'environnement ?

### ***Qui seraient les représentant-es de l'environnement ?***

Nous avons précédemment souligné le fait que chaque acteur ou actrice peut porter une vision différente de l'environnement, du problème écologique et de la solution à lui apporter. Afin que ces représentant-es portent effectivement une vision de l'environnement comme limite, il nous semble qu'ils devraient être choisi-es parmi la communauté scientifique, ou au sein des ONG environnementales, comme le suggère Jacques Richard (2012).

Néanmoins, le dernier rapport du GIEC (2022) souligne la nécessité d'intégrer les populations locales et indigènes à la prise de décision, car « elles détiennent des savoirs pertinents pour prendre en compte l'enjeu environnemental ». Aussi, Favereau (2019) propose que soient intégré-es des « représentants experts de la société civile, et, peut-être en lien avec les sous-traitants, les usagers, des collectivités publiques, etc ».

Si l'ensemble de ces parties prenantes ne peut pas être représenté formellement dans les structures de gouvernance des entreprises, il semble intéressant de formaliser leur participation aux décisions dans les procédures de gouvernance. Nous pourrions envisager que les représentant-es de l'environnement soient en tout ou partie élu-es par les populations des territoires directement impactés par l'activité de l'entreprise. Mais la délimitation de ces territoires est aussi épineuse : quels sont les territoires pertinents quand il s'agit de pollution atmosphérique ?

## Conclusion

L'intégration de la limite environnementale aux décisions d'investissement des entreprises est primordiale pour préserver et même restaurer l'habitabilité de la planète, condition nécessaire de toute action sociale et économique. Si le verdissement de la finance peut participer à la réorientation de l'activité des entreprises, il nous semble néanmoins que la question centrale réside dans la redéfinition de la gouvernance des entreprises.

Une meilleure représentation des salarié·es ne peut suffire à intégrer la limite environnementale dans la gouvernance des entreprises. Comme le démontrent les travaux conventionnalistes de Godard (2004b) et Carnoye (2016), il existe différentes représentations de la nature et différentes formes de critique écologiste. Rien ne garantit que les salarié·es représentent l'environnement comme limite de l'activité économique et sociale. Il est donc nécessaire d'accorder une place formelle à des représentant·es de l'environnement dans la gouvernance des entreprises.

La création d'un comité ad hoc, qu'il soit consultatif ou doté d'un véritable contre-pouvoir, ne nous semble pas une solution intéressante dans la mesure où elle séparerait les intérêts de ce que nous considérons comme les trois parties constituantes de l'entreprise : l'Environnement, le Travail, et le Capital. Nous proposons que des représentant·es de l'environnement comme limite soient doté·es des trois pouvoirs de gouvernance des entreprises : le pouvoir exécutif, le pouvoir de surveillance et le pouvoir souverain. Concrètement, les instances de décision (conseil d'administration ou de surveillance) seraient composées d'un tiers de représentant·es des salarié·es, un tiers de représentant·es du capital et un tiers de représentant·es de l'environnement. La présidence du conseil serait assurée par un·e représentant·e de l'environnement qui aurait une voix prépondérante. Les représentant·es de l'environnement seraient choisie·s par désignation ou vote parmi des ONG environnementales et la communauté scientifique. D'autres parties prenantes seraient intégrées de façon formelle dans les procédures de décision sans pour autant avoir de place dans les structures de gouvernance (telles que les populations locales, collectivités publiques, fournisseurs, clients, etc.).

## Bibliographie

- Auvray, T., Dallery, T., Rigot, S., & Aglietta, M. (2016). *L'entreprise liquidée: La finance contre l'investissement*. Michalon éditeur.
- Boltanski, L., & Chiapello, È. (1999). *Le nouvel esprit du capitalisme*. Gallimard.
- Boltanski, L., & Thévenot, L. (1991). *De la justification: Les économies de la grandeur*. Gallimard.
- Carnoye, L. (2016). *Les services écosystémiques: De nouveaux outils de justification au service de la critique écologiste? Une analyse conventionnaliste à partir du Parc Naturel Régional Scarpe-Escaut (France)*.
- Charreaux G. (1997), « Vers une théorie du gouvernement des entreprises », in G. CHARREAUX, ed., *Le gouvernement des entreprises*, Economica, pp. 421-469.
- Chiapello, E. (2013), « Capitalism and its criticisms », in Du Gay, P., Morgan, G., (éd.), *New spirits of capitalism? Crises, Justifications, and Dynamics*, Oxford university press, Oxford, p.60-81.
- Cordonnier, L., Dallery, T., Duwicquet, V., Melmiès, J., & Vandeveld, F. (2013). *Le coût du capital et son surcoût*. 160.
- Cordrie, B. (2020). *Une analyse institutionnaliste d'un compromis: La troisième révolution industrielle en Hauts-de-France*.
- Couix, Q., & Giraud, G. (2021). La difficile conversion à l'écologie de la recherche en économie. *Annales des Mines - Responsabilité et environnement*, N°101(1), 21.
- Coupey-Soubeyran, J. (2020). *Le rôle de la politique monétaire dans la transition écologique: Un tour d'horizon des différentes options de verdissement*. 31.
- Favereau, O. (2019). *Rapport sur les modèles de gouvernance de l'entreprise: Évaluation et prospective des modèles actuels* [Rapport pour l'OIT (Organisation Internationale du Travail)]. OIT France.
- Ferreras, I. (2012). *Gouverner le capitalisme? Pour le bicamérisme économique* (1re édition). PUF.
- Ferreras, I., Battilana, J., & Méda, D. (2020). *Le manifeste travail: Démocratiser, démarchandiser, dépolluer*. Editions du Seuil.
- Georgescu-Roegen, N. (1971). *The Entropy Law and the Economic Process*.
- Georgescu-Roegen, N., Grinevald, J., & Rens, I. (1995). *La décroissance: Entropie, écologie, économie* (Nouv. éd). Éd. Sang de la terre.
- Godard, O. (2004). De la pluralité des ordres—Les problèmes d'environnement et de développement durable à la lumière de la théorie de la justification. *Géographie, économie, société*, 6(3), 303-330.
- Gomez, P.-Y. (2021). *La gouvernance d'entreprise: Vol. 2e éd*. Presses Universitaires de France.
- Grandjean, A., & Lefournier, J. (2021). *L'illusion de la finance verte*. Ed. de l'Atelier.
- Kempf, H. (2020). Verdir la politique monétaire: *Revue d'économie politique*, Vol. 130(3), 311-343.
- Keynes, J. M. (1979). *A treatise on probability* (Reprint. from the ed. of 1921, London, Macmillan). AMS.
- Malthus, T. R. (1798). *Essai sur le principe de population*.

- Pérez, R. (2016). La gouvernance de l'entreprise. In *Les Organisations* (p. 215-222). Éditions Sciences Humaines.
- Perthuis, C. de, & Jouvét, P.-A. (2013). *Le capital vert : Une nouvelle perspective de croissance*. Odile Jacob.
- Plihon, D., & Rigot, S. (2018). Pourquoi manque-t-on d'investisseurs à long terme ? *Revue d'économie financière*, 130(2), 113.
- Plihon, D., & Rigot, S. (2021). Les intermédiaires financiers publics : Un nouveau modèle de financement pour la transition énergétique ? *Soumission au numéro spécial de la Revue Economique*.
- Polanyi, K. (1944). *The great transformation*. Rinehart.
- Polanyi, K., (1983), *La Grande Transformation, Aux origines politiques et économiques de notre temps* (1re édition anglaise, *The Great Transformation*, 1944).
- Postel, N., & Sobel, R. (2020). La RSE : Nouvelle forme de dé-marchandisation du monde ? : Une lecture institutionnaliste à partir de Karl Polanyi. *Développement durable et territoires, Vol. 11, n°2*.
- Ricardo, D. (1817). *On the Principles of Political Economy and Taxation*.
- Richard, J., & Plot, E. (2014). *VI / Gouvernance et gestion environnementale* (p. 95-112). La Découverte.
- Richard Jacques. (2012). *Comptabilité et développement durable*. Economica.