

## Résumé de la thèse

---

### La critique écologique radicale dans le contexte de l'entreprise

#### *L'ambivalence des démarches de RSE dans les entreprises en Biodynamie*

C. Roquebert

Dans un contexte de crise écologique urgente, l'entreprise est particulièrement mise à mal et est amenée à évoluer. La critique écologique du capitalisme amène l'entreprise à questionner sa responsabilité. Les démarches liées à la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) résultent en partie de la critique écologique adressée aux entreprises. Si un ensemble de chercheurs et de praticiens considèrent la RSE comme un compromis permettant d'allier performance et finalité écologique, cette analyse nous a semblé trop consensuelle pour rendre compte de la réalité complexe des entreprises. Au-delà de sa dimension institutionnalisée, la RSE comporte des enjeux socio-politiques, loin de l'image méliorative que certaines entreprises cherchent à véhiculer. Parallèlement, elle donne lieu à des expérimentations visant à intégrer dans les pratiques des entreprises des revendications écologiques (Chiapello, 2013). Ces constats nous amènent à nous interroger sur **la portée de la critique écologique du capitalisme pour l'évolution organisationnelle**. Notre recherche s'inscrit dans le champ des recherches sur la RSE et vise à étudier la critique écologique radicale dans le contexte de l'entreprise, à travers le cadre des Économies de la grandeur. À partir d'une méthodologie qualitative interprétativiste, elle s'appuie sur une étude de cas auprès de deux PME en croissance engagées en Biodynamie. Nos résultats permettent de contribuer à la compréhension de l'*argumentation écologique*<sup>1</sup> dans le cadre des Économies de la grandeur (Boltanski & Thévenot, 1991), ainsi qu'au champ des recherches sur la RSE dans la perspective de l'évolution du capitalisme théorisée par Boltanski et Chiapello (1999).

#### **Le capitalisme face à la critique écologique sous l'angle de la Sociologie pragmatique : pour une approche *constructiviste* de la RSE**

Les conceptions de la RSE sont nécessairement diverses, dans la mesure où elles s'appuient sur différentes conceptions de la justice propre à chaque individu ou à chaque situation (Boltanski & Thévenot, 1991; Okoye, 2009). Cependant, aujourd'hui la RSE semble essentiellement abordée dans une approche *fonctionnaliste*, appuyée sur le primat d'une justification marchande. D'un autre côté, les approches *critiques* de la RSE dénoncent la conception *fonctionnaliste* de la RSE, mais ne permettent pourtant pas d'explicitier au nom de quelle justification celle-ci est critiquable (Gond, 2016). De plus, en considérant la RSE comme instrumentalisée et récupérée par les parties prenantes considérées comme les plus puissantes, ces approches ont tendance à négliger le pouvoir des acteurs critiques de transformer et

---

<sup>1</sup> Dans cette recherche et dans la lignée de Lafaye et Thévenot (1993), l'expression *argumentation écologique* renvoie aux revendications des acteurs d'une critique écologique radicale et plus fondamentalement à une conception particulière de la nature et de l'homme, qui influence alors la conception de l'entreprise et de la RSE. Au-delà de l'élaboration d'une nouvelle cité qualifiée de *verte*, Lafaye et Thévenot (1993) mettent en évidence la remise en cause profonde des axiomes communs aux cités et questionne la possibilité d'appréhender l'*argumentation écologique* non pas comme une cité mais comme un équilibre de système. C'est pourquoi, plutôt que d'utiliser l'expression *cité verte*, nous privilégions tant que faire se peut la locution *argumentation écologique*, sauf quand la littérature la désigne explicitement par l'expression *cité verte*.

influencer eux-aussi la RSE (Heikkurinen & Mäkinen, 2016). Cette recherche tente de dépasser les approches *fonctionnalistes* et *critiques* de la RSE. Elle revendique une approche *constructiviste* où la RSE est considérée comme une construction où chacun des acteurs sociaux a un rôle à jouer. L'appréhension de la RSE est alors ouverte au changement et peut être modifiée par les acteurs selon leurs représentations (Rowley & Berman, 2000). Basée sur différentes conceptions du juste, la RSE donne lieu à des désaccords entre les acteurs sociaux. Ces disputes peuvent être résolues par la recherche et la mise en place de compromis, prenant en compte la pluralité des positions des acteurs (Boltanski & Thévenot, 1991).

Le cadre théorique développé par Boltanski et Thévenot (1991) dans leur ouvrage *De la justification : les Économies de la grandeur*, apporte des fondements pragmatiques pour l'analyse de l'évolution du capitalisme et de la critique et s'appuie précisément sur le présupposé de la capacité critique des acteurs à prendre position envers les structures sociales et à les modifier. Les auteurs identifient les principales conceptions de la justice, appelées « cités », permettant aux individus de défendre leurs positions lors de désaccords : la cité inspirée, la cité domestique, la cité de l'opinion, la cité civique, la cité marchande et la cité industrielle (Boltanski & Thévenot, 1991). Ces cités seront ensuite complétées par la *cité verte* (Lafaye & Thévenot, 1993) et la cité par projets (Boltanski & Chiapello, 1999). Le cadre des Économies de la grandeur permet de soutenir une approche *constructiviste* de la RSE, en reconnaissant sa dimension conflictuelle et équivoque, dépassant ainsi la réponse univoque de l'approche *fonctionnaliste* et la dénonciation d'une domination unilatérale des approches *critiques* (Gond, 2016; Heikkurinen & Mäkinen, 2016).

Nous adoptons la perspective historique et théorique amenée par Boltanski et Chiapello (1999) dans *Le nouvel esprit du capitalisme*, qui permet de dépasser une vision unilatérale de la construction de la RSE, en la considérant comme inscrite dans une dynamique d'évolution conjointe du capitalisme et de différentes critiques (Chiapello, 2013). Boltanski et Chiapello (1999) distinguent une critique *corrective* du capitalisme, qui se satisfait des justifications et des transformations du capitalisme, et une critique *radicale*, qui revendique une remise en question plus profonde du système d'accumulation. Cette recherche se focalise sur l'analyse de la critique écologique du capitalisme, critique d'une ampleur méconnue jusqu'ici et nécessitant une réponse particulière (Chiapello, 2013). Dans les sociétés occidentales, la nature et l'écologie sont au centre de controverses socio-politiques de plus en plus nombreuses depuis la fin du XX<sup>e</sup> siècle. L'essor de la critique écologique a alors donné lieu à l'identification d'une nouvelle conception de la justice, la *cité verte*, fondée sur l'harmonie entre les hommes, la faune et la flore (Lafaye & Thévenot, 1993). Cependant, l'*argumentation écologique* est particulière : elle comporte une dimension systémique et questionne les conceptions de la nature et de l'homme. Elle pourrait alors comporter un caractère « radical » (Whelan & Gond, 2017) et dépasser le cadre des justifications des Économies de la grandeur (Lafaye & Thévenot, 1993).

Le concept et les initiatives liées au « développement durable » et en particulier le développement de la RSE peuvent être considérés entre autres comme une tentative de réponse à la critique écologique visant à fonder un *nouvel esprit du capitalisme* (Kazmi, Leca, & Naccache, 2015). L'étude de la critique écologique apparaît alors pertinente pour l'analyse de la RSE, d'autant plus que la prise en compte de la question écologique par la RSE est particulièrement délicate. La nature et la planète sont des parties prenantes qui n'agissent ni ne sont représentées comme les autres parties prenantes de l'entreprise (Alves, 2016; Cadet, 2014).

La littérature en management commence à s'intéresser à la sociologie pragmatique comme opportunité de prendre en compte la diversité des rationalités dans et autour de l'entreprise et comme moyen d'analyser la dimension éthique et morale des conflits organisationnels et des processus de légitimation (Cloutier & Langley, 2013; Richards et al., 2017; Scherer & Palazzo, 2011). Certaines recherches

étudient la RSE comme fondée sur des compromis et comme potentiel nouvel *esprit du capitalisme* apte à justifier le système d'accumulation en lui imposant des contraintes, notamment écologiques (Blok, 2013; Christiansen, 2017; Kazmi et al., 2015). Les compromis sur lesquels se fonde la RSE agencent généralement la cité civique et la *cité verte* avec la cité marchande et la cité industrielle (Blok & Meilvang, 2015; Finch, Geiger, & Harkness, 2017) et permettent aux entreprises de défendre leur légitimité (Richards et al., 2017). Ces recherches mettent en évidence des tensions ou des paradoxes, donnant lieu à des processus d'hybridation et à la mise en place de compromis plus ou moins stables (Blok & Meilvang, 2015; Hervieux, Gedajlovic, & Turcotte, 2010). La critique écologique *corrective* pourrait alors se satisfaire des justifications et des transformations amenées par la RSE (Blok, 2013; Blok & Meilvang, 2015; Finch et al., 2017).

Cependant, certains chercheurs montrent que, dans les compromis étudiés, des cités semblent dominer, notamment la cité marchande et la cité industrielle, au détriment de l'*argumentation écologique* (Blok, 2013; Nyberg & Wright, 2012). Ils mettent alors en évidence le caractère trompeur et illusoire de ces « compromis » (Strong, 2015). Malgré les « compromis » sur lesquels s'appuie la RSE, ou à cause de leur caractère illusoire, la critique écologique persisterait voire se renforcerait. Des chercheurs distinguent une approche « superficielle » de l'*argumentation écologique* dans les « compromis » sur lesquels s'appuie la RSE, d'une approche « profonde », revendiquée par une critique écologique plus radicale (Prasad & Elmes, 2005; Whelan & Gond, 2017). Au-delà d'une question morale, il existerait une différence d'ordre ontologique entre l'approche « superficielle » et l'approche « profonde » de l'*argumentation écologique* (Whelan & Gond, 2017).

Cependant, dans la plupart des recherches, l'opposition entre l'*argumentation écologique* et les cités marchande ou industrielle semble aller de soi. La façon dont la nature est représentée et prise en compte lors de la résolution des controverses écologiques n'est que peu explicitée. La recherche se focalise essentiellement sur la résolution des disputes entre les acteurs sociaux, mais sans expliciter en amont les oppositions ontologiques entre les différentes positions de ces acteurs. Elle offre peu d'analyse de ce qu'est la critique écologique et de ce qu'elle revendique précisément, ne permettant pas d'identifier clairement son degré de radicalité à l'égard du système capitaliste.

Notre recherche ne vise pas à comprendre comment les différentes cités entrent en compromis pour permettre aux enjeux écologiques de s'intégrer dans un contexte capitaliste, mais elle a pour objectif de mettre en exergue ce qui fait tension, c'est-à-dire ce qui empêche le compromis de se stabiliser. À partir d'une étude de la littérature, nous posons l'hypothèse qu'il existe une critique écologique *corrective*, qui se satisfait de la RSE actuelle et une critique écologique *radicale*, qui revendique une approche « profonde » de l'*argumentation écologique* et qui s'appuie sur une conception particulière du rapport de l'homme à la nature et donc une conception particulière du rôle de l'entreprise. Selon Lafaye et Thévenot (1993), l'*argumentation écologique* est encore insuffisamment étayée pour servir largement dans des justifications et des mises à l'épreuve et pour caractériser un nouvel ordre de justification clair, ce qui pourrait expliquer le caractère « superficiel » de sa prise en compte lors des désaccords et dans la recherche. Étudier le fondement ontologique de l'*argumentation écologique* à partir des représentations des acteurs semble une étape incontournable pour la compréhension de la critique écologique du capitalisme. Une telle perspective permettrait d'apporter un éclairage à l'instabilité des compromis et aux tensions mises en exergue dans certaines recherches sur la RSE.

À partir de la mise en perspective de l'histoire de la RSE, des évolutions du capitalisme et de l'*argumentation écologique* présentée dans la thèse, nous mettons en évidence dans la figure ci-dessous le cœur de notre questionnement théorique.

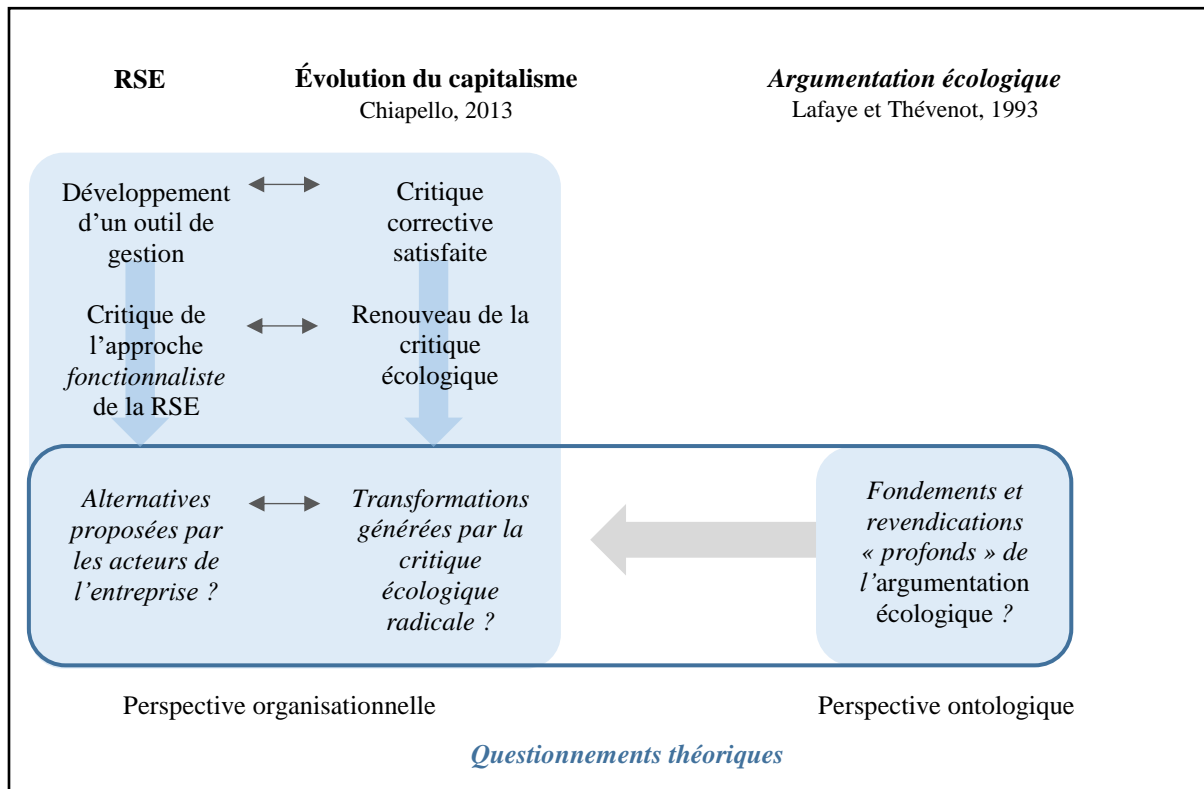


Figure 1. Un questionnement ontologique de l'argumentation écologique pour une perspective sur l'évolution du capitalisme par le questionnement de la responsabilité de l'entreprise

Notre recherche vise à préciser la portée de la critique écologique radicale d'une part en clarifiant le fondement ontologique de cette critique et d'autre part en analysant les initiatives mises en place dans l'entreprise pour défendre cette position particulière et leurs limites. En particulier, nous questionnons l'influence de la critique écologique radicale sur la façon dont la RSE se concrétise. Notre recherche vise à répondre à la question suivante : **Quelle est la portée de la critique écologique radicale pour l'évolution organisationnelle dans un contexte capitaliste ?** D'un point de vue théorique, nous préconisons, au-delà de l'analyse des compromis et au-delà d'un discours prescriptif, un retour à une discussion ontologique, en analysant le fondement de l'argumentation écologique et la façon dont elle modifie le cadre des Économies de la grandeur. Puis, à travers la manière dont les acteurs s'en saisissent pour transformer l'entreprise, nous cherchons à préciser l'influence de cette position ontologique sur la conception écologique de l'organisation et de la RSE, par opposition à la conception fonctionnaliste critiquée et nous précisons les tensions entre ces deux modèles d'organisation.

### Une recherche qualitative interprétativiste : la RSE dans des PME en croissance engagées en Biodynamie

S'appuyant sur une posture épistémologique interprétativiste (Klein & Myers, 1999; Sandberg, 2005), notre recherche comporte un caractère exploratoire et vise à faciliter la compréhension du phénomène complexe de la construction et de la mise en place de la RSE dans un contexte de crise écologique et plus particulièrement dans le contexte d'entreprises écologiquement engagées et en croissance. Afin d'y

parvenir, notre recherche qualitative a été mise en œuvre selon les préceptes de la théorie enracinée (Corbin & Strauss, 1990).

Nous avons mené une étude de cas multiples composée de cas originaux : deux PME, engagées sur les questions écologiques en particulier à travers la Biodynamie, et reconnues pour cela. La Biodynamie est un mouvement fondateur de l'agriculture biologique, acteur d'une critique écologique que l'on qualifie ici de *radicale*. En effet, la Biodynamie dénonce aujourd'hui l'agriculture biologique institutionnalisée, au nom de considérations éthiques et ontologiques. L'institutionnalisation de l'agriculture biologique peut être analysée comme le résultat combiné des efforts de la critique pour dénoncer les effets pervers du capitalisme et faire valoir une agriculture plus respectueuse des hommes et de la nature et de la volonté du capitalisme de répondre à cette critique afin de l'atténuer et de tirer profit des opportunités de marché qu'elle génère (Piriou, 2002). Ce type d'agricultures alternatives contient un fondement idéologique favorable à un changement dans la logique capitaliste, revendiquant l'intégration de contraintes écologiques dans le processus d'accumulation. Cependant, cet intérêt pour l'agriculture biologique porté par les acteurs économiques et industriels vient à son tour transformer la mise en place et les principes de ces agricultures alternatives. L'agriculture biologique s'est alors progressivement développée entre deux pôles constitués par, d'un côté, des acteurs militants et convaincus de la nécessité de faire évoluer le système de production agricole vers une plus grande éthique écologique, dont font partie les biodynamistes, et, de l'autre côté, des acteurs du secteur agro-alimentaire souhaitant profiter des opportunités d'un marché en plein essor. Entre les deux, une diversité de positionnements hybrides concrétise la tension entre une approche *fonctionnaliste* et une approche *écologique* de l'entreprise agricole.

Bien que la plupart des exploitations engagées en Biodynamie demeurent encore de très petite taille, certaines de ces entreprises grandissent et se trouvent confrontées à l'ambivalence entre un positionnement militant radical et leur intégration dans une logique marchande. Ces entreprises tentent de gérer ces tensions et constituent des exemples originaux d'évolution possible des entreprises dans un contexte de crise écologique. L'un des objectifs de cette recherche est d'analyser comment une critique écologique radicale telle que la Biodynamie s'incarne dans un contexte organisationnel concurrentiel.

Notre recherche s'appuie sur l'étude approfondie d'un cas, les Côteaux Nantais, et sur l'étude d'un cas secondaire à visée comparative, Body Nature. Fortement engagées écologiquement, ces entreprises de petite taille ont fortement grandi et ont structuré leur organisation depuis le début des années 2000, pour devenir des moyennes entreprises. Depuis quelques années, elles mettent en place une démarche de RSE formalisée. Notre questionnement part du constat de la tension autour de l'engagement écologique révélée par la mise en place de la RSE.

Le rapport à la nature et à la Biodynamie constitue un élément central de notre question de recherche. La comparaison des deux cas met en relief des différences notables sur cet élément clé de notre question de recherche. Nous avons choisi des entreprises liées au secteur agricole et à la Biodynamie, dans lesquelles la proximité à la nature apparaît forte mais différente dans la façon dont elle s'incarne dans les activités, du fait de différences sectorielles, historiques et culturelles. Le premier cas appartient au secteur agro-alimentaire et a pour cœur d'activité la production arboricole alors que le deuxième cas appartient au secteur des cosmétiques et des produits d'entretien ; l'activité agricole et donc la Biodynamie y tiennent une place secondaire. A posteriori, les résultats liés à l'étude comparée des deux cas nous a permis de confirmer la pertinence de notre question et d'apporter une mise en perspective éclairante.

Cette étude de cas multiples repose sur des entretiens avec un échantillon de personnes internes aux entreprises sur l'ensemble des échelons hiérarchiques, afin de dépasser le discours officiel de ces entreprises et d'accéder au cœur des tensions vécues. Elle répond alors aux besoins identifiés dans la

recherche d'analyse de la RSE en PME et d'attention aux points de vue des salariés (Aguinis & Glavas, 2012; Spence, 2007). Conformément à la théorie enracinée, notre recherche s'est appuyée sur un processus itératif alternant la collecte de données empiriques, l'analyse de celles-ci, à partir de questions et de concepts, qui évoluent au fil du processus, et l'apport de dimensions théoriques et de littérature (Corbin & Strauss, 1990). La collecte des données (entretiens semi-directifs, observations et documentation) a été réalisée en trois étapes : une collecte exploratoire auprès du cas principal, une deuxième collecte après analyse exploratoire et enfin une collecte auprès du cas secondaire pour l'étude comparative. Dans une démarche abductive, nous avons tout d'abord mené une analyse exploratoire, sur la base de la première collecte de données, puis une analyse complète de l'ensemble des données et enfin une analyse finale, apportant une perspective théorique, grâce au logiciel NVivo 10. À chaque étape, les analyses issues du terrain ont donné lieu à des hypothèses (formulation de concepts, liens entre les concepts, formulation de catégories) qui ont à nouveau été testées sur terrain, jusqu'à ce qu'elles se soient révélées cohérentes avec l'ensemble des preuves du phénomène étudié (Corbin & Strauss, 1990). Afin de témoigner de la robustesse de nos résultats et de la rigueur de notre processus de recherche, nous nous sommes appuyés sur des critères spécifiques aux recherches interprétativistes (Klein & Myers, 1999; Sandberg, 2005).

À partir de la mise en perspective des cas avec l'histoire de la RSE, l'évolution du capitalisme et l'émergence de l'*argumentation écologique* présentée dans la thèse, nous présentons dans la figure ci-après notre questionnement empirique en perspective avec notre questionnement théorique.

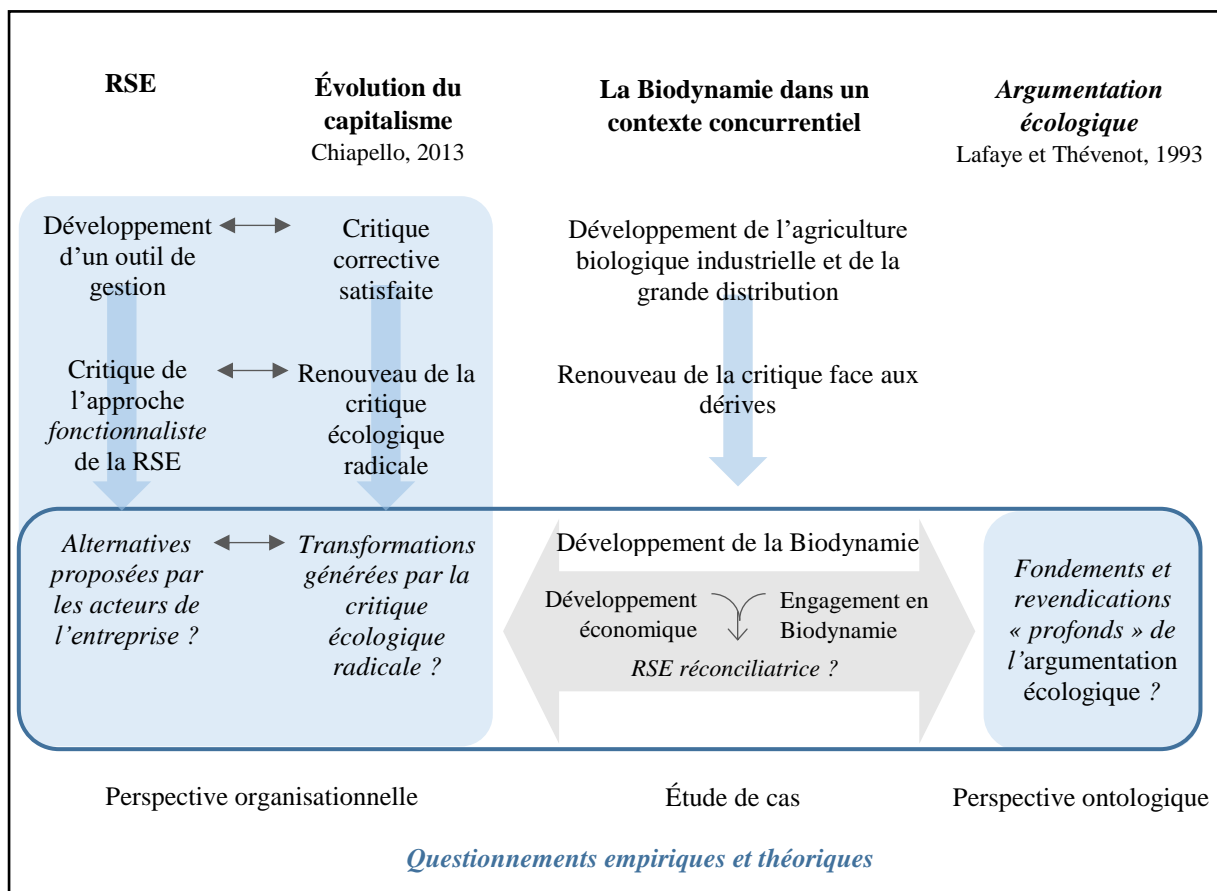


Figure 2. La mise en perspective du questionnement empirique avec le questionnement théorique

À travers une étude de cas multiples, cette recherche qualitative interprétativiste analyse la RSE dans des entreprises en développement, construites sur une posture écologique radicale. Elle permet d'appréhender comment ces entreprises tentent de concilier leurs revendications écologiques avec leur développement capitalistique et l'origine ontologique des oppositions rencontrées. La mise en place de la RSE dans ces entreprises permet de rendre davantage visible et explicite la tension *économie-écologie*. Nous cherchons alors à caractériser les éléments organisationnels sur lesquels porte cette tension. Pour cela, nous analysons le fondement ontologique de la critique écologique radicale véhiculée par la Biodynamie, à partir des représentations des acteurs. À partir de cet éclairage, nous identifions les choix et initiatives mises en place par les acteurs dans les entreprises pour défendre ce positionnement écologique. Nous analysons ainsi la manifestation d'une critique écologique radicale dans le contexte de l'entreprise.

### **L'ambivalence de la RSE et l'apport de l'argumentation écologique pour une évolution radicale du modèle de l'entreprise**

Les résultats et contributions de cette recherche se situent à plusieurs niveaux.

D'une part, nous contribuons à la théorisation de la RSE en identifiant de quelle manière l'*argumentation écologique* et notamment la prise en compte des variations et de la diversité du vivant influence la RSE en mettant en évidence l'agencement des cités dans le modèle *fonctionnaliste* d'organisation critiqué et dans le modèle *écologique* d'organisation revendiqué. D'une part, la RSE est critiquée en tant qu'outil stratégique fondé sur une finalité marchande, une motivation de l'opinion et un fonctionnement industriel. D'autre part, la responsabilité écologique revendiquée s'appuie sur une finalité écologique, une motivation inspirée et un fonctionnement par projets. Cette opposition se rapproche de l'opposition entre « RSE périphérique » et « RSE intégrée » (Aguinis & Glavas, 2013) et donne lieu à trois types de tensions interdépendantes :

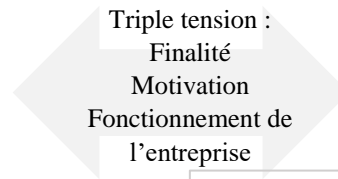
- Une tension sur la finalité de la RSE : une finalité écologique, qui implique que l'entreprise s'adapte aux variations du vivant (*argumentation écologique*) versus le primat d'une finalité économique, incité par le contexte concurrentiel (cité marchande).
- Une tension sur la motivation liée à la mise en place de la RSE : une motivation fondée sur les sensibilités écologiques personnelles et favorisée par la proximité physique et relationnelle à la nature (cité inspirée) versus une motivation externe de recherche de réputation, passant par une proximité davantage symbolique à la nature (cité de l'opinion).
- Une tension sur l'organisation de l'entreprise : une organisation en réseau conçue comme un organisme vivant autonome et relié à l'extérieur (cité par projets) versus une organisation pyramidale et segmentée (cité industrielle).

Dans un contexte concurrentiel et de croissance, ces tensions sont particulièrement fortes au sein d'entreprises défendant un positionnement écologique. Chez les Côteaux Nantais, les activités en lien avec la nature favorisent un ancrage de la conviction et des sensibilités écologiques dans le quotidien de l'entreprise. Le positionnement écologique est alors davantage incarné, robuste et potentiellement plus radical. En revanche, Body Nature, dont le cœur d'activité est moins touché par les variations du vivant, adopte un rapport plus distancié et plus symbolique à la nature, et s'accommode alors mieux des contraintes concurrentielles. Cependant, chez les Côteaux Nantais, au-delà des convictions individuelles (motivation inspirée), les contextes concurrentiels rendent délicate la défense du positionnement écologique. La mise en place d'un mode d'organisation par projets est difficile du fait de la baisse de la proximité et des liens entre les métiers en faveur d'une structuration industrielle, du fait d'un attachement traditionnel à la notion de hiérarchie et de la difficulté à concevoir une finalité évolutive. La logique écosystémique et coopérative entre en confrontation avec l'industrialisation des processus et

de l'activité. La finalité de la RSE et donc de l'entreprise est alors soumise à des tensions d'autant plus fortes que les convictions personnelles sont radicales. Cette triple tension entre deux modèles d'organisation est illustrée dans la figure ci-après.



Modèle *fonctionnaliste* d'organisation



Modèle *écologique* d'organisation

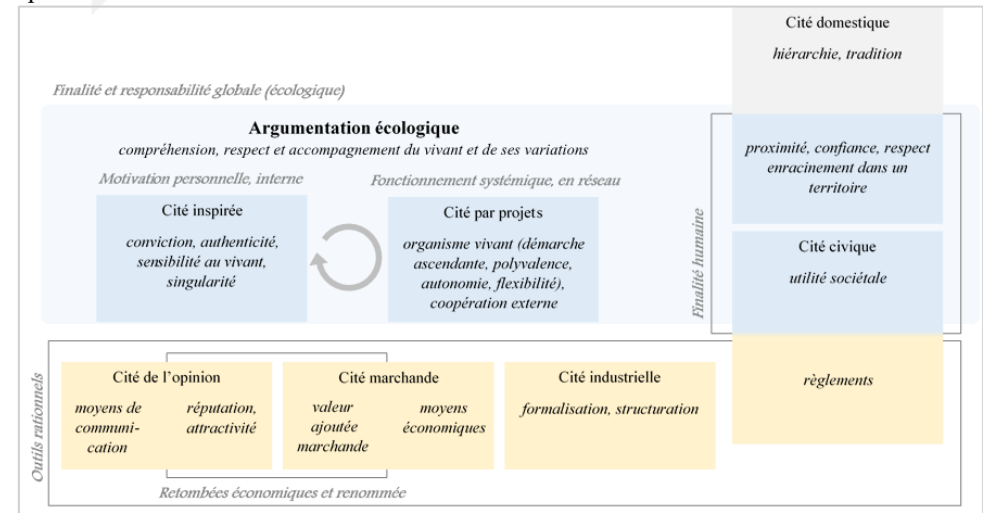
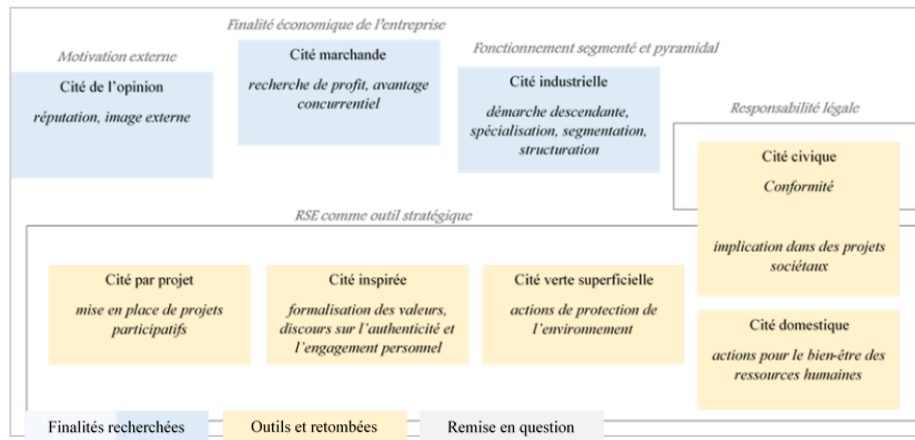


Figure 3. La tension entre le modèle *écologique* d'organisation et le modèle *fonctionnaliste* d'organisation

Par ailleurs, notre recherche précise l'*argumentation écologique* sur laquelle les Économies de la grandeur apportent une première théorisation (Boltanski & Thévenot, 1991; Lafaye & Thévenot, 1993). Elle confirme la conclusion de Lafaye et Thévenot (1993), selon laquelle l'*argumentation écologique* entraîne une modification de la grammaire argumentative commune aux cités. Nous expliquons ce bouleversement par une rupture d'ordre ontologique quant à la conception de la nature. L'*argumentation écologique* issue de la Biodynamie dépasse le questionnement moral lié aux ordres de grandeur en soulevant la question ontologique de la définition de la nature et de l'homme. La nature est considérée comme une entité vivante et comme un écosystème d'entités vivantes reliées par des flux et des énergies. L'homme est considéré comme appartenant à la nature au même titre que les autres entités vivantes. Cette conception particulière comporte des implications importantes quant à l'appréhension de l'homme et, plus largement, de la nature. Le caractère vivant implique des variations nécessaires et une diversité des êtres. Cette conception s'oppose à l'objectif de contrôle, de standardisation et de prévision lié à une conception *fonctionnaliste* de la nature et de l'homme, considérés comme des ressources. Nous mettons alors en évidence le lien entre les cités et l'*argumentation écologique*, que l'on désigne par le terme de « méta-cité ». Le tableau ci-dessous synthétise notre contribution à la théorisation de l'*argumentation écologique*.

<b>L'état de Grand</b>	L'homme respectueux de la nature et de sa propre nature Grandeur des entités humaines et non-humaines
<b>L'état de Petit</b>	L'homme coupé de la nature, pollueur, qui standardise et quantifie, l'agriculteur conventionnel, l'industriel
<b>La dignité des personnes</b>	Variation et singularité des êtres Êtres singuliers inter-reliés
<b>Le répertoire des sujets</b>	Êtres naturels : humains, animaux, végétaux, minéraux
<b>Le répertoire des objets et des dispositifs</b>	Outils : règlements, certifications, outils de communication, outils marchands, outils et techniques agricoles
<b>La formule d'investissement</b>	Incompatible avec les finalités industrielle, marchande et de l'opinion
<b>Le rapport de grandeur</b>	Équilibre global relie tous les êtres, fondé sur la diversité Cyclicité
<b>Les relations naturelles entre les êtres vivants</b>	Attachement, observation, adaptation constante, symbiose, synergie, complémentarité, équilibre, réciprocité, humilité, accompagnement
<b>La figure harmonieuse de l'ordre naturel</b>	L'écosystème global qui comprend, entre autres, l'écosystème du sol et des sous-systèmes (la ferme ou l'organisation comme organisme vivant)
<b>L'épreuve modèle</b>	L'observation de la nature, le travail et l'expérimentation en agro-écologie
<b>Le mode d'expression du jugement</b>	Évaluation et connaissance situées, qualitatives, interactives, incertaines et évolutives Exemples : qualité des productions agricoles, intuition, sentiment d'harmonie
<b>La forme de l'évidence</b>	Connaissance rationnelle, émotionnelle, intuitive et spirituelle d'une réalité matérielle, énergétique et spirituelle
<b>La déchéance de la cité</b>	Négation ou contrôle du vivant (standardisation, quantification, systématisation), destruction artificielle de la vie

Tableau 1. Les caractéristiques de l'*argumentation écologique*

Enfin, nous apportons alors des éclairages sur la portée de la critique écologique radicale sur l'évolution organisationnelle dans un contexte capitaliste. Notre analyse montre que la critique du capitalisme peut

se concrétiser dans les organisations par l'intermédiaire des acteurs de l'entreprise eux-mêmes, qu'ils soient collaborateurs, dirigeants et/ou propriétaires de l'entreprise. Notre recherche confirme que la RSE constitue une opportunité de transformer effectivement l'entreprise en faveur de la critique. Elle remet en question la scission entre les protagonistes du capitalisme (détenteurs du travail qui critiquent le capitalisme et détenteurs du capital qui cherchent à défendre le capitalisme) et montre qu'au-delà de la critique *voice* et de la critique *exit*, les acteurs de la critique agissent directement dans l'organisation pour défendre leur positionnement écologique, notamment en soulevant la question de la RSE et de son ambivalence et en particulier à travers les agro-écologies. Nous désignons cette manifestation de la critique par l'expression « critique *action* ».

Notre recherche montre qu'au-delà de la prise de conscience individuelle, la critique *action* rencontre des difficultés à pérenniser ses revendications à travers les structures organisationnelles dans un contexte concurrentiel. La conception du bien commun soutenue par la cité marchande semble agir comme une évidence dans la gestion des entreprises, bien que des discours et des pratiques commencent à la remettre en question. La cité industrielle semble la plus à même de soutenir une finalité marchande dans un contexte concurrentiel. L'enjeu du positionnement écologique n'est pas tant une question de croissance ou de taille de l'entreprise qu'une question de gouvernance organisationnelle. Pour intégrer une finalité écologique, l'entreprise doit s'appuyer sur un fonctionnement en réseau et coopératif et renoncer à la structure pyramidale dominante et symptomatique d'un capitalisme paternaliste, ainsi qu'aux réflexes concurrentiels et industriels. Cependant, en analysant plus profondément les entreprises étudiées, la cité domestique, au fondement du « précédent » *esprit du capitalisme* selon Boltanski et Chiapello (1999), constitue un frein à l'adoption d'un mode de gouvernance systémique. Cette analyse invite à questionner les enjeux de la transition vers un nouvel *esprit du capitalisme* connexionniste.

La figure ci-après présente une synthèse des résultats de cette recherche. Nous y présentons nos résultats principaux, en distinguant ce qui oppose ontologiquement l'approche *fonctionnaliste* (partie gauche de la figure) et l'approche *écologique* (partie droite de la figure) de la nature et des hommes, ainsi que l'effet de cette scission sur la façon dont est appréhendée l'*argumentation écologique*, sur la RSE et sur le modèle d'organisation. La flèche grise met en évidence la RSE comme la concrétisation d'une critique *action* à l'intérieur de l'entreprise, comme le facteur de transition d'un modèle *fonctionnaliste* d'organisation vers un modèle *écologique* d'organisation. Elle souligne les freins à cette transition.

*Scission ontologique entre deux conceptions de la nature et des hommes*

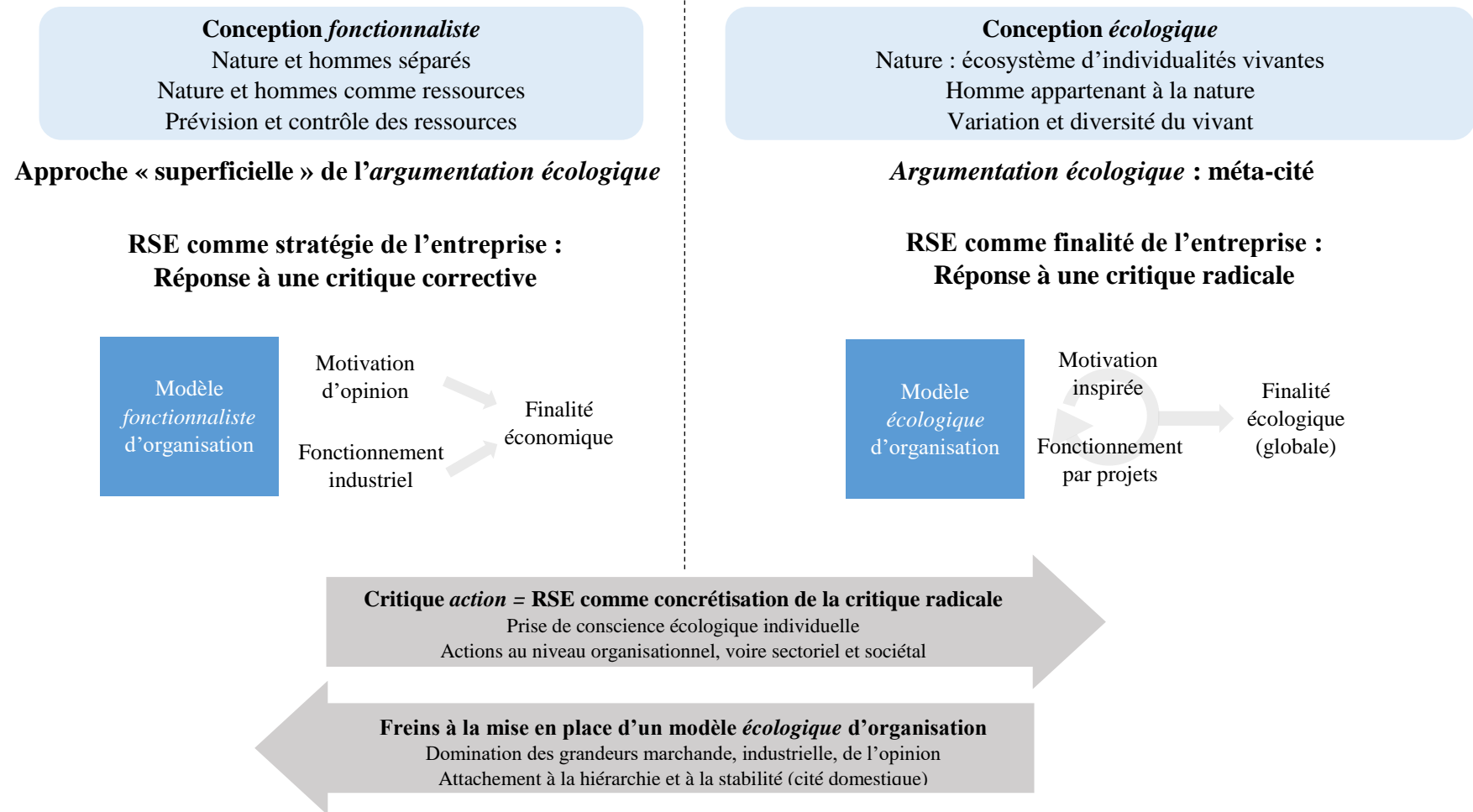


Figure 4. La portée de la critique écologique radicale pour l'évolution organisationnelle

D'un point de vue managérial, la critique écologique radicale revendiquerait un changement de paradigme organisationnel. Notre recherche montre que l'émergence et la pérennité du modèle *écologique* d'organisation sont étroitement liées aux convictions du dirigeant et au degré de proximité et d'intégration des activités dans la nature. D'autre part, la mise en place d'un modèle *écologique* d'organisation s'appuie sur le questionnement assumé de la finalité de l'entreprise, sur la possibilité d'expression des convictions personnelles et des singularités ainsi que sur l'intégration du positionnement écologique dans un fonctionnement systémique interne et externe. Enfin, la mise en œuvre modèle *écologique* d'organisation nécessite le développement de compétences managériales particulières : des qualités d'adaptation et d'accompagnement, une pensée analytique complexe et globale et l'attention du manager à sa propre intériorité.

Notre recherche ouvre des perspectives de recherche future. D'un point de vue théorique, la mobilisation de travaux fondateurs tels que la typologie des identifications et des relations entre l'homme et la nature de Philippe Descola (2005) pourrait permettre de fonder théoriquement la scission ontologique entre une conception écologique et une conception fonctionnaliste de la nature et de l'homme et d'analyser plus finement les interactions entre acteurs humains et non-humains. D'un point de vue empirique, il serait pertinent d'analyser la manifestation de l'*argumentation écologique* à travers l'étude d'un nombre plus important de cas. Le secteur des agro-écologies peut fournir des exemples concrets et innovants d'expérimentation d'un modèle organisationnel plus écologique. En particulier, la question de l'institutionnalisation de la Biodynamie et de ses effets se pose logiquement dans la continuité de ce travail de recherche. Enfin, à travers le développement de recherches-actions portant sur l'expérimentation d'un modèle *écologique* d'organisation, les enjeux de la mise en place d'un tel modèle pourraient être plus finement analysés.

## Bibliographie

- Acquier, A., & Gond, J.-P. 2007. Aux sources de la responsabilité sociale de l'entreprise : à la (re)découverte d'un ouvrage fondateur, Social Responsibilities of the Businessman d'Howard Bowen. (French). *Finance Contrôle Stratégie*, 10(2): 5–35.
- Aguinis, H., & Glavas, A. 2012. What We Know and Don't Know About Corporate Social Responsibility: A Review and Research Agenda. *Journal of Management*, 38(4): 932–968.
- Aguinis, H., & Glavas, A. 2013. Embedded Versus Peripheral Corporate Social Responsibility: Psychological Foundations. *Industrial and Organizational Psychology*, 6(04): 314–332.
- Alves, J. 2016. *La responsabilité environnementale*. Université de Paris 1 – Panthéon – Sorbonne - Centre d'Economie de la Sorbonne, Paris.
- Blok, A. 2013. Pragmatic sociology as political ecology: On the many worths of nature(s). *European Journal of Social Theory*, 16(4): 492–510.
- Blok, A., & Meilvang, M. L. 2015. Picturing Urban Green Attachments: Civic Activists Moving between Familiar and Public Engagements in the City. *Sociology*, 49(1): 19–37.
- Boltanski, L., & Chiapello, È. 1999. *Le nouvel esprit du capitalisme*. Paris: Gallimard.
- Boltanski, L., & Thévenot, L. 1991. *De la justification : les économies de la grandeur*. Paris: Gallimard.
- Cadet, I. 2014. *Responsabilité sociale de l'entreprise (RSE), responsabilité éthiques et utopies, Les fondements normatifs de la RSE, Etude de la place du droit dans les organisations*. Conservatoire national des arts et métiers. <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-01142683/>.
- Chiapello, E. 2013. Capitalism and Its Criticisms. *New Spirits of Capitalism?: Crises, Justifications, and Dynamics* (Oxford University Press.): 60–82. P. Du Gay and G. Morgan.
- Christiansen, C. O. 2017. The Economic Rationality of “Doing Good to Do Well” and Three Critiques, 1990 to the Present. In J. Bek-Thomsen, C. O. Christiansen, S. G. Jacobsen, & M. Thorup (Eds.), *History of Economic Rationalities*: 133–140. Springer International Publishing.
- Cloutier, C., & Langley, A. 2013. The Logic of Institutional Logics: Insights From French Pragmatist Sociology. *JOURNAL OF MANAGEMENT INQUIRY*, 22(4): 360–380.
- Corbin, J. M., & Strauss, A. 1990. Grounded theory research: Procedures, canons, and evaluative criteria. *Qualitative Sociology*, 13(1): 3–21.
- Descola, P. 2005. *Par-delà nature et culture*. Paris: Gallimard.
- Finch, J. H., Geiger, S., & Harkness, R. J. 2017. Marketing and compromising for sustainability: Competing orders of worth in the North Atlantic. *Marketing Theory*, 17(1): 71–93.
- Gond, J.-P. 2016. Reconsidering the critical perspective on corporate social responsibility in light of French pragmatist sociology: Subverting do-gooding for the common good? *The Corporation: A Critical, Multi-Disciplinary Handbook*. Cambridge University Press.
- Heikkurinen, P., & Mäkinen, J. 2016. Synthesising Corporate Responsibility on Organisational and Societal Levels of Analysis: An Integrative Perspective. *Journal of Business Ethics*. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3094-x>.
- Hervieux, C., Gedajlovic, E., & Turcotte, M. B. 2010. The legitimization of social entrepreneurship. (H. Dahles, Ed.) *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 4(1): 37–67.
- Kazmi, B. A., Leca, B., & Naccache, P. 2015. Is corporate social responsibility a new spirit of capitalism? *Organization*, 23(5): 742–762.
- Klein, H. K., & Myers, M. D. 1999. A set of principles for conducting and evaluating interpretive field studies in information systems. *MIS Quarterly*, 67–93.
- Lafaye, C., & Thévenot, L. 1993. Une justification écologique? Conflits dans l'aménagement de la nature. *Revue Française de Sociologie*, 34(4): 495–524.

- Nyberg, D., & Wright, C. 2012. Justifying Business Responses to Climate Change: Discursive Strategies of Similarity and Difference. *Environment and Planning A*, 44(8): 1819–1835.
- Okoye, A. 2009. Theorising Corporate Social Responsibility as an Essentially Contested Concept: Is a Definition Necessary? *Journal of Business Ethics*, 89(4): 613–627.
- Piriou, S. 2002. *L'institutionnalisation de l'agriculture biologique (1980-2000)*. Agriculture, économie et politique, Ecole Nationale Supérieure Agronomique de Rennes, Rennes.
- Prasad, P., & Elmes, M. 2005. In the Name of the Practical: Unearthing the Hegemony of Pragmatics in the Discourse of Environmental Management. *Journal of Management Studies*, 42(4): 845–867.
- Richards, M., Zellweger, T., & Gond, J.-P. 2017. Maintaining Moral Legitimacy through Worlds and Words: An Explanation of Firms' Investment in Sustainability Certification. *Journal of Management Studies*, 54(5): 676–710.
- Rowley, T., & Berman, S. 2000. A brand new brand of corporate social performance. *Business & Society*, 39(4): 397–418.
- Sandberg, J. 2005. How Do We Justify Knowledge Produced Within Interpretive Approaches? *Organizational Research Methods*, 8(1): 41–68.
- Scherer, A. G., & Palazzo, G. 2011. The New Political Role of Business in a Globalized World: A Review of a New Perspective on CSR and its Implications for the Firm, Governance, and Democracy. *Journal of Management Studies*, 48(4): 899–931.
- Spence, L. J. 2007. CSR and small business in a European policy context: the five “C” s of CSR and small business research agenda 2007. *Business and Society Review*, 112(4): 533–552.
- Strong, P. T. 2015. Is Integrated Reporting a Matter of Public Concern?: Evidence from Australia. *Journal of Corporate Citizenship*, 2015(60): 81–100.
- Whelan, G., & Gond, J.-P. 2017. Meat Your Enemy: Animal Rights, Alignment, and Radical Change. *Journal of Management Inquiry*, 26(2): 123–138.

**Titre :** La critique écologique radicale dans le contexte de l'entreprise  
*L'ambivalence des démarches de RSE dans les entreprises en Biodynamie*

**Mots clés :** Responsabilité sociale de l'entreprise (RSE), Critique écologique, Nouvel esprit du capitalisme, Économies de la grandeur, Argumentation écologique, Biodynamie

**Résumé :**

Depuis la fin du XX<sup>e</sup> siècle, les revendications écologiques remettent en question la légitimité du capitalisme et amènent les entreprises à se justifier et à se transformer. L'essor de la RSE dans les entreprises peut être considéré comme étroitement lié à la critique écologique du capitalisme (Chiapello, 2013). Dans une approche constructiviste de la RSE, nous nous interrogeons sur la portée de la critique écologique pour l'évolution organisationnelle dans un contexte capitaliste. Nous questionnons la transformation de l'entreprise par les acteurs d'une critique écologique radicale, en nous intéressant au fondement ontologique de cette critique et à ses répercussions sur le modèle de l'entreprise et sur la RSE. Cette recherche s'appuie sur le cadre des Économies de la grandeur (Boltanski & Thévenot, 1991), afin d'appréhender la multiplicité des positions des acteurs sociaux et leur capacité à argumenter et à influencer l'évolution des entreprises.

En particulier, nous analysons l'émergence d'une argumentation écologique et questionnons son caractère radical (Lafaye & Thévenot, 1993). Cette recherche qualitative interprétativiste s'appuie sur l'étude de deux PME en croissance engagées en Biodynamie. Nous y étudions la confrontation entre le développement d'un modèle *fonctionnaliste* d'organisation et les tentatives de défense d'un modèle *écologique* d'organisation, la RSE tenant une place ambivalente dans cette tension. Cette recherche confirme et précise le bouleversement ontologique amené par l'*argumentation écologique* (Lafaye & Thévenot, 1993) et expose ce que ce bouleversement implique pour la RSE et pour l'évolution des entreprises.

**Title:** Radical ecological criticism in organizational context  
*CSR ambivalence in Biodynamic companies*

**Keywords:** Corporate Social Responsibility (CSR), Ecological criticism, New spirit of capitalism, Economies of worth, Ecological argumentation, Biodynamics

**Abstract:**

Since the end of the twentieth century, ecological claims have challenged the legitimacy of capitalism and led companies to justify and transform themselves. In particular, ecological criticism of capitalism lead to the rise of CSR in companies (Chiapello, 2013). In a constructivist approach to CSR, we question the scope of ecological criticism for organizational evolution. We aim at explaining how actors of a radical ecological criticism try to transform companies, threw the analysis of the ontological basis of this criticism, and the manner ecological claims are defended in an organizational context. This research is based on the framework of the Economies of worth (Boltanski & Thévenot, 1991), in order to take into account the multiplicity of social actor positions and their ability to argue and influence the evolution of companies.

In particular, we analyze the emergence of an ecological argumentation and we question its radical character (Lafaye & Thévenot, 1993). This interpretative qualitative research is based on the study of two growing SMEs involved in Biodynamics. Through this multiple case study, we analyze the confrontation between the development of a *functionalist* organizational model and attempts to defend an *ecological* organizational model and CSR ambivalence in this tension. This research confirms and clarifies the ontological upheaval brought about by *ecological argumentation* (Lafaye & Thévenot, 1993). Then we specify what this upheaval implies for CSR and for the evolution of companies.