



HAL
open science

Prendre au sérieux les enjeux environnementaux

Jérôme Ballet, Damien Bazin

► **To cite this version:**

Jérôme Ballet, Damien Bazin. Prendre au sérieux les enjeux environnementaux : L'ambiguïté de l'approche par les parties-prenantes.. VertigO : La Revue Électronique en Sciences de l'Environnement, 2004, 5 (2), pp.1-12. halshs-01070785

HAL Id: halshs-01070785

<https://shs.hal.science/halshs-01070785>

Submitted on 3 Oct 2014

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 - NonCommercial - NoDerivatives 4.0 International License

PRENDRE AU SERIEUX LES ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX : L'AMBIGUÏTE DE L'APPROCHE PAR LES PARTIES-PRENANTES¹

Par JÉROME BALLET ET DAMIEN BAZIN

Université de Versailles Saint Quentin,

47 Bd Vauban, 78047 Guyancourt cedex, France,

Courriel : jballetfr@yahoo.fr / damienbazinfr@yahoo.fr

Résumé

Le cadre usuel de la réflexion sur la responsabilité de l'entreprise est désormais celui de l'approche par les parties-prenantes. Ce cadre semble pourtant assez mal approprié à la prise en compte de l'environnement tant celui-ci pose des problèmes spécifiques. L'objet de cet article est d'examiner la capacité de ce cadre à prendre en compte sérieusement la nature. Nous procédons à cet examen à partir de deux interprétations différentes de l'approche par les parties-prenantes: une optique purement gestionnaire et une optique éthique se référant à l'éthique de la discussion.

Mots clés : éthique, parties-prenantes, environnement

Abstract

Today, the most frequent form of thought concerning corporate responsibility is the stakeholder approach. This approach however, because of numerous shortcomings, is ill-suited to take environmental issues into account. This article is a bid to examine the extent to which this approach takes nature into consideration. This shall be done by highlighting two different approaches of stakeholders: a purely managerial outlook and an ethical outlook referring to the ethics of discussion.

Key words : ethics, stakeholders, environment

La responsabilité de l'entreprise à l'égard de l'environnement naturel² est devenu un sujet brûlant d'actualité. Or, le cadre désormais usuel de réflexion sur la responsabilité de l'entreprise est celui de l'approche par les parties-prenantes³. Cette approche remonte à Freeman (1984). La théorie des parties-prenantes est une théorie consistant à établir d'où émanent les demandes de responsabilité adressées à la firme et quelles demandes l'entreprise doit prendre en compte. Nous entendons par demande de responsabilité les exigences et revendications des personnes ou groupes de personnes à l'égard de l'entreprise. Une expression usuelle reflète bien la problématique de cette approche " Le principe de qui ou quoi compte réellement ? ".

En effet, considérer que la firme est responsable et qu'elle doit mettre en place des processus de réponse et des programmes et politiques conformément à ses responsabilités suppose de se demander jusqu'où s'étend cette responsabilité. Dit autrement, quelles sont les demandes auxquelles il faut répondre et quelles politiques établir en considérant ces différentes demandes ? Quels moyens d'actions mettre en œuvre pour gérer ces différentes demandes et les différentes responsabilités qui y sont associées ? D'une certaine manière cela revient à établir un classement dans les demandes et donc un classement dans les réponses. Or précisément, la théorie des parties-prenantes s'intéresse à cette question.

Cette théorie peut être considérée comme un élargissement de la théorie contractuelle des organisations⁴. La firme est depuis longtemps appréhendée comme une organisation mettant aux prises des groupes aux intérêts multiples (Cyert et March 1963). Il en résulte que l'entreprise n'a plus pour objectif unique de faire du profit, mais constitue une tentative de rendre compatible plusieurs objectifs. La théorie des parties-prenantes est bien, en ce sens, un élargissement de cette vision de l'organisation, où les groupes aux intérêts multiples ne sont plus seulement les groupes dominants à l'interne de l'entreprise mais aussi des groupes externes aux intérêts diversifiés.

Mais ce cadre de réflexion est-il adapté pour la responsabilité de l'entreprise à l'égard de l'environnement naturel ? Ce papier vise à explorer cette problématique. Nous nous interrogeons sur la pertinence de l'approche par les parties-prenantes à partir de deux optiques différentes. Une première optique se situe dans la ligne des travaux en gestion. Elle établit des classifications de parties-prenantes avec des priorités fixées en fonction de l'importance de chacune d'elles. Par exemple Mitchell et *al.* (1997) développent un modèle de classification des parties-prenantes à partir de trois critères : le pouvoir, la légitimité et l'urgence. Cette première optique n'accorde donc pas à chaque partie-prenante le même poids. Nous examinons les possibilités d'intégration de l'environnement naturel à ce cadre de réflexion. Une seconde optique associe les parties-prenantes à une approche éthique, celle de l'éthique de la discussion. Selon cette optique, au contraire de la précédente, chaque partie-prenante a un poids identique et les procédures de discussion feront émerger les priorités pour l'entreprise. Après avoir rappelé les grandes lignes de cette approche éthique, nous examinons sa capacité à prendre en compte l'environnement naturel.

Modèle gestionnaire des parties-prenantes et environnement naturel

Le paradigme fordiste se meut vers un nouveau paradigme fondé autour de la notion de développement durable⁵ comme fondement du progrès. Ce changement de paradigme auquel la Société en général et les sociétés en particulier sont confrontées implique de repenser notre cadre d'analyse et de prendre en compte la problématique environnementale non plus comme une idéologie écologiste (au mieux ayant un " effet marketing ") mais véritablement comme un enjeu objectif. Ainsi, la prise en compte des stratégies de développement durable participe directement d'une ouverture de l'entreprise sur son environnement socio-économique. Les stratégies d'entreprise se focalisant sur le développement durable exigent en effet des modes de solutions systémiques (Galdwin, Kennelly et Krause 1995, Shrivastava 1995, Starik et Rands 1995, Sharma 2001) impliquant de nombreuses relations à l'extérieur de l'entreprise. Le besoin de relations sociales permettant d'établir ces solutions paraît évident. Ainsi, l'information nécessaire au développement d'une stratégie fondée sur le développement durable nécessiterait l'investissement relationnel dans les diverses communautés en raison de l'incapacité du marché à fournir ces informations (Bouty 2000).

Cependant, établir une relation entre les stratégies de développement durable, sous la forme de prise en compte de l'environnement naturel, et l'ouverture de l'entreprise vis-à-vis de la société repose la question de l'élargissement de la théorie des parties-prenantes. Plusieurs tentatives d'intégration de l'environnement naturel dans cette théorie ont été proposées. Elles se situent soit dans une perspective biocentrique⁶ qui défend l'idée d'égalitarisme biophysique : tous les membres de toutes les espèces sont à mettre sur un même pied d'égalité, soit dans une perspective anthropocentrique⁷ selon laquelle ce sont les humains qui sont prioritaires sur la vie non-humaine⁸.

Cette intégration suppose de relâcher le cadre de départ de la théorie. Dans une optique de gestion stratégique, ce cadre initial est défini par deux caractéristiques essentielles. D'abord, cette théorie repose sur la notion d'intérêt. Plus exactement, elle se fonde sur l'idée que l'entreprise s'ouvre à son environnement parce que des intérêts réciproques

sont attendus de part et d'autre. L'entreprise entre en contact avec des parties-prenantes parce que cela constitue un moyen pour elle d'obtenir de l'information et ainsi d'améliorer les prévisions sur les demandes et attentes de son environnement. Ensuite, les parties-prenantes prises en compte ne sont que des personnes humaines. Elles peuvent être extrêmement variées ; fournisseurs, clients, associations de défense des consommateurs, ligues des droits de l'homme, etc., mais dans tous les cas elles sont des personnes humaines.

Les tentatives présentées ici s'inscrivent dans une démarche d'élargissement de cette théorie en relâchant la seconde caractéristique afin de pouvoir donner aux non-humains un statut de parties-prenantes, au premier plan desquels l'environnement naturel. Cependant, elles s'inscrivent bien dans la lignée de cette théorie en conservant la première caractéristique, à savoir les intérêts réciproques.

L'approche biocentrique

Starik (1995) tentera d'étendre la théorie à des participants non-humains dans une perspective biocentrique. Pour cela, il utilise le concept de " Gaïa " et de " système planétaire vivant "⁹. La planète terre est appréhendée comme un gigantesque organisme vivant capable de s'auto-réguler et de s'auto-ajuster aux chocs exogènes sans l'action de l'homme. Sur un plan plus philosophique cette idée répond à la notion de " communauté biotique " au travers du concept de la *Land Ethic*. Théorie morale proposée par Léopold (1949), la *Land Ethic* élargit les frontières de la communauté de manière à y inclure les sols, les eaux, les plantes, les animaux, ou, collectivement, la terre. Bien que Leopold ait travaillé en profondeur sur le concept de communauté, la paternité de ce mot revient à Elton (1927). La *Land Ethic* (voir plus particulièrement le paragraphe intitulé " la pyramide de la terre ") repose sur trois préceptes scientifiques : la biologie évolutionniste, l'écologie et l'astronomie copernicienne. Ces fondements sont pour l'auteur comme un lien diachronique entre les humains et les autres vivants : " Les êtres humains, les plantes, les animaux, les sols et les eaux sont tous imbriqués dans une communauté présentant une grande activité faite de coopérations et de compétitions, un biote ", Leopold (1953 : p.148)¹⁰.

Pourtant, selon Orts et Strudler (2002), l'utilisation qu'en fait Starik (1995) consiste plus à convaincre les managers qu'à proposer une réelle discussion académique et en ce sens la théorie des parties-prenantes élargie dans une perspective biocentrique ne résiste pas à la critique.

En effet, pour être valide, et se conformer à la théorie des parties-prenantes, cette perspective biocentrique doit assumer que l'environnement naturel puisse avoir des intérêts propres. C'est cette problématique qui est discutée maintenant.

L'environnement naturel peut-il avoir des intérêts propres ? Cela signifie que ces intérêts soient identifiables à défaut de pouvoir être exprimés. De plus, la notion d'intérêts se réfère dans ce cadre théorique aux besoins ou aux désirs qui deviennent eux-mêmes des demandes. Or, il paraît difficile de parler de désirs de la nature et encore moins de demandes. La vision utilitariste de l'intérêt n'est pas valide pour la nature car celle-ci ne peut pas exprimer ce qui est bon ou mauvais pour elle.

En revanche, dans une optique biocentrique, elle peut éprouver de la souffrance. Une première ligne d'intégration de la nature à la théorie des parties-prenantes peut être tentée sur cette base. La prise en compte de différents domaines écologiques sert de référence, par exemple en distinguant les domaines qui sont florissants et ceux qui souffrent de dégradations irréversibles. Cette distinction permettrait d'insérer l'idée de besoin de la nature. Prenons l'exemple d'un champ dont la terre a été tellement aspergée de pesticides et d'engrais chimiques qu'elle ne donne plus rien, aucune culture ni même

aucune flore ne peut y pousser. Dans ce cas, il apparaît nettement que cette terre a un besoin de désintoxication ou de décontamination avant de pouvoir à nouveau produire quelque chose. Cependant, admettre la notion de besoin ne signifie pas pour autant que la terre ait un intérêt dans cette décontamination. Cela signifie que l'on peut identifier un besoin, mais non un intérêt. De manière similaire, une œuvre d'art abîmée a besoin d'être restaurée, mais cela ne veut pas dire qu'elle ait un intérêt à être restaurée ; une voiture a besoin d'essence pour rouler mais on ne peut pas dire qu'elle ait un intérêt propre à avoir de l'essence. La notion de besoin peut également être remise en cause. Les besoins tels qu'ils s'expriment ici sont anthropocentrés. Le tableau n'a besoin d'être restauré que pour autant que l'homme veut le conserver. De même le champ n'a besoin d'être décontaminé qu'en raison de son utilisation par l'homme¹¹. Il n'apparaît guère possible à partir de ces remarques de définir un intérêt pour la nature, ni même un besoin, ce qui ruine toute tentative d'élargissement des parties-prenantes.

Admettons néanmoins que cette première critique soit dépassable. Supposons alors que l'on puisse assigner à des objets des intérêts propres. C'est-à-dire que la nature en tant qu'objet puisse avoir des intérêts. Dans ce cas, une seconde critique formulée par Sagoff (1974) surgit. Cette critique est la suivante. Admettons qu'un objet ait des besoins, dans le sens où si ce besoin n'est pas satisfait alors il cesse d'exister. Il est donc possible de considérer que l'objet a un intérêt dans la satisfaction du besoin. Cependant, admettre cette relation entre le besoin et l'intérêt pour un objet ne délimite pas l'objet en question. Certes si l'environnement naturel est considéré comme un objet *alors* ce raisonnement peut s'y appliquer, mais d'autres objets peuvent entrer en considération. En ce sens, dire que l'environnement naturel puisse avoir un intérêt revient au même que dire que tout objet puisse avoir un intérêt, une réserve naturelle comme une œuvre d'art, un immeuble, ou même une table. Une telle considération aboutit à une relative impasse dans le cadre de la théorie des parties-prenantes. Comment une entreprise peut-elle décider de donner la priorité à l'environnement naturel sur autre chose, par exemple la réparation de chaises ou de tables ? Il faudrait pouvoir disposer de techniques qui permettent d'élaborer une pondération des intérêts des objets afin de les classer par ordre de priorité. Cette voie de réflexion semble relativement peu probante pour donner une priorité à la nature. Or, il ne fait pas de doute que l'environnement naturel n'est pas du même ordre qu'une chaise ou qu'un immeuble.

En fait, si l'on peut bien admettre que certains animaux ou certaines plantes ont des besoins, cela ne signifie pas que la préservation d'une espèce animale ou d'une variété de plantes soit nécessaire puisque l'évolution est l'histoire de la création et de la destruction des espèces et que l'on ne peut pas dériver à partir des besoins un ensemble d'intérêts clairement identifiables autres que les intérêts humains.

Orts et Studler (2002) considèrent de ce fait que la tentative de Starik n'est pas tenable. Ces auteurs soulignent néanmoins qu'il n'est pas incohérent de dire que la nature en elle-même n'a aucun intérêt propre et donc qu'elle n'a pas d'intérêt à être préservée, mais qu'en même temps, en tant que question morale, le respect de la nature requiert sa préservation. Le cas du mauvais traitement des animaux illustre bien cette distinction. La législation interdit désormais le mauvais traitement des animaux non pas en raison d'un droit à la vie dont ils seraient titulaires, puisqu'ils sont tués à la chasse ou dans les abattoirs pour la nourriture ou le plaisir des hommes, mais parce qu'il apparaît dégradant pour l'homme de les brutaliser.

Une seconde ligne d'intégration de l'environnement naturel dans la théorie des parties-prenantes consiste alors à passer par le biais des intérêts humains pour la nature. Il s'agit donc d'une perspective anthropocentrique s'opposant à la perspective précédente biocentrique.

L'approche anthropocentrique

Une telle tentative a été proposée par Phillips et Reichart (2000). Selon ces auteurs la théorie des parties-prenantes peut prendre en compte l'environnement naturel en vertu des intérêts humains, c'est-à-dire des personnes humaines qui se sentent concernées par la nature. Même si la nature ne peut en elle-même être considérée comme une partie-prenante, la théorie peut produire une raison morale de protéger l'environnement naturel parce que des parties-prenantes humaines s'en soucient. Des porte-parole, activistes environnementaux, ONG, etc., peuvent avoir pour intérêt de défendre la nature ou plus exactement de défendre la préservation de certains éléments.

Ces auteurs proposent quelques exemples de ce raisonnement à partir d'entreprises semblant œuvrer en faveur de l'environnement, comme par exemple *Body Shop*¹². Cependant, comme le remarquent Orts et Studler (2002), il ne s'agit là que d'exemples isolés et non de principes d'actions à caractère général qui devraient conduire tout être raisonnable à se soucier de l'environnement. Bien au contraire, la concurrence pousse les entreprises à chercher des créneaux dans lesquels elles peuvent investir pour se distinguer de leur compétiteurs. La préservation de l'environnement n'est qu'un créneau comme un autre dans ce mode de raisonnement et il ne sera investi que tant qu'il produira des gains. Il n'y a donc aucune raison de penser que des comportements responsables à l'égard de l'environnement se réaliseront. Si des cas de " double dividende " (profit, préservation de la nature), voire de triple dividende (profit, préservation de la nature, augmentation de l'emploi) existent, il est difficile de généraliser et les situations de recherche de profit causant de multiples dégâts sur l'environnement sont aussi fréquentes¹³. Quand bien même on pourrait noter un certain nombre de comportements de la part des consommateurs et des actionnaires favorables au développement de formes de responsabilité de l'entreprise (Ballet et de Bry 2001, 2002, Belem et Bouslah 2003), cela ne résout pas la difficulté de la priorité de l'environnement sur d'autres formes d'investissements sociétaux.

La proposition de Phillips et Reichart (2000) n'est d'ailleurs pas d'élaborer un principe général que tout être raisonnable adopterait, mais plus modestement de préciser que la théorie des parties-prenantes ne peut être rejetée si rapidement comme moyen de prise en compte de l'environnement naturel.

Une difficulté demeure néanmoins. Les conflits d'intérêts entre parties-prenantes persistent. Or, il s'agit là d'une question essentielle comme le soulignent Evans et Freeman (1993). Au fur et à mesure que leur nombre s'accroît le risque de conflit s'accroît aussi (Ballet 2005). Cela revient à dire que l'environnement naturel est traité comme tout autre problème social ou comme tout intérêt revendiqué par n'importe quelle partie-prenante. Finalement, la question de la préservation de la nature n'est pas prise au sérieux. Il est alors probable qu'un mode de raisonnement alternatif soit nécessaire. Cela ne veut pas dire qu'il faille rejeter cette approche théorique mais peut être l'envisager de manière différente. Comme le déclare Freeman, la théorie des parties-prenantes doit s'interpréter comme un " genre d'histoires au sujet de la manière dont nous pourrions vivre "¹⁴. (1994 : p.412).

L'approche gestionnaire des parties-prenantes se montre finalement incapable d'intégrer l'environnement naturel autrement qu'à partir des personnes humaines qui s'en soucient. Mais dans cette approche, toutes les parties-prenantes n'ont pas le même statut et celles qui défendent la nature n'auront pas nécessairement une place de choix dans la stratégie développée par l'entreprise¹⁵. Une approche alternative des parties-prenantes renvoie à une éthique de la discussion. Selon cette approche, toutes les parties-prenantes ont le même statut. Mais cela résout-il le problème de la prise en compte sérieuse de la nature ? C'est cette question que nous allons discuter maintenant.

La visée éthique de la discussion

Il ne s'agit pas ici de faire une présentation complète de l'éthique de la discussion. Le propos sera limité aux éléments qui intéressent directement la réflexion relative à l'approche parties-prenantes¹⁶. Cette perspective philosophique sert souvent implicitement de référence à l'ensemble des approches visant à produire des normes de régulation à partir de discussions. Ces approches sont particulièrement nombreuses dans les recherches de régulation en matière environnementales. La théorie des parties-prenantes peut de manière sous-jacente se référer également à cette perspective philosophique, puisqu'elle peut apparaître comme la confrontation de points de vue dans l'objectif de définir des règles d'actions pour l'entreprise. Dans un premier temps, nous allons positionner cette perspective philosophique qu'est l'éthique de la discussion, puis dans un second temps, nous verrons ce qu'il faut entendre par discussion. Enfin, dans un troisième temps nous réalisons le rapprochement entre l'éthique de la discussion et la théorie des parties-prenantes, et nous nous interrogerons sur la capacité de cette approche à prendre en compte les enjeux environnementaux.

L'éthique de la discussion : une philosophie post-kantienne

L'éthique de la discussion est une éthique contemporaine dite *post-kantienne*. Tout comme la philosophie morale de Kant, elle tente d'établir une procédure universelle représentative de la morale en tant qu'elle doit se transcrire dans une maxime d'action légitimant l'usage de la raison pratique. Cette procédure est par conséquent indépendante du contenu particulier auquel elle est susceptible de s'appliquer. Elle se situe dans la lignée de la philosophie morale kantienne de ce point de vue, s'opposant ainsi aux tentatives aristotéliennes cherchant à appréhender la vie bonne dans des contextes particuliers. Jürgen Habermas et Karl Otto Apel ont fondé cette nouvelle perspective philosophique.

Elle s'écarte néanmoins de la philosophie morale kantienne en reformulant le cadre dans lequel la recherche d'universalité propre à la maxime d'action doit s'interpréter. La philosophie morale kantienne est avant tout une philosophie de la conscience. L'impératif catégorique kantien s'associe à une capacité d'universalisation telle que nous devons toujours traiter autrui comme une fin en soi. Mais ce devoir est une injonction que la conscience de chacun s'adresse à elle-même, de manière solitaire. Le respect de ce devoir dépend alors essentiellement du pouvoir de la volonté.

La conscience s'adresse à un devoir d'universalité par lequel la volonté s'extirpe des mobiles personnels et intéressés. La volonté doit se défaire des penchants égocentriques. Dans un monde où les sollicitations sont nombreuses à ne pas respecter ce devoir, la volonté s'avère fragile. L'exercice est d'autant plus difficile que le propre d'une volonté faible est de se mentir à soi-même, de dissimuler sous les signes de l'universalité des intérêts purement égoïstes (Cusset 2001).

Dans ces conditions, seule une force considérable de la volonté, caractérisant un être de raison, atteindra l'objectif de donner aux maximes de ses actions la forme d'une loi universelle. A défaut de pouvoir garantir une telle force, il faut postuler que la volonté est libre, qu'elle ne peut être suspectée de perversité ou de fragilité.

L'éthique de la discussion, prenant acte du poids qui pèse sur la conscience solitaire, propose de rendre effectif dans le monde empirique les conditions de l'universalisation des maximes d'actions. Elle abandonne la philosophie de la conscience, dans laquelle elle perçoit un effort surréaliste et héroïque. A cette occasion, elle adresse également une critique aux philosophes, au premier rang desquels figure Rawls¹⁷, qui reproduisent le " monologisme " de la morale kantienne. Elle rejette ainsi la position selon laquelle je peux adopter intérieurement, monologiquement, tous les rôles afin de neutraliser mon propre point de vue et parvenir à une neutralité idéale.

L'éthique de la discussion déplace le centre de compréhension de la formation impartiale de la volonté en construisant une procédure de coopération intersubjective. La philosophie de la conscience est remplacée par une philosophie des relations intersubjectives dans laquelle la participation à une discussion libre de toute contrainte constitue un acte représentatif de la volonté. Ce déplacement du centre de réflexion est pour Habermas une perspective logique du déploiement de la philosophie *post-kantienne*. Il souligne " *l'autonomie n'est pas un concept distributif et ne peut être accomplie individuellement. De manière emphatique, nous pouvons affirmer qu'en ce sens une personne ne peut être libre que si toutes les personnes appartenant à cette communauté le sont également. Je veux souligner ici la chose suivante. Avec sa notion d'autonomie, Kant a lui-même déjà introduit un concept qui ne peut être pleinement déployé que dans un cadre intersubjectif* " (Habermas 2003, p.22).

Mais surtout cette perspective intersubjectiviste est rendue nécessaire dans un société moderne où le pluralisme culturel implique, dans une certaine mesure, que le monde est perçu et interprété à partir de différentes perspectives propres aux différents groupes. " *On peut donc juger qu'une sorte de pluralisme interprétatif intervient dans la détermination de la vision du monde et de la compréhension de soi, de la perception des valeurs ainsi que des intérêts propres aux personnes dont l'histoire individuelle est enchâssée dans des traditions et des formes de vie particulières qui définissent celles-ci.* " (Habermas 2003, p.17). De fait, admettre ce pluralisme suppose une autre approche du principe d'universalité des maximes d'actions. Habermas appuie encore ce point de vue en notant que " *cette multiplicité de perspectives interprétatives est la raison pour laquelle une réflexion monologique, quelle qu'elle soit, débouchant sur la reconnaissance des maximes qui, de mon point de vue, seraient acceptables en tant que lois générales, n'épuise pas le sens du principe d'universalisation* " (Habermas 2003, p.18).

La philosophie de la conscience, associée à la délibération monologique, ou au principe d'équilibre réflexif, n'apparaît ainsi pas tenable. Elle est remplacée par une délibération dialogique impliquant automatiquement plusieurs personnes dans leur intersubjectivité. La volonté quitte la sphère de la conscience solitaire pour s'engager dans une pratique de discussion. Le principe kantien d'universalité se traduit par un principe de discussion.

La validation des normes morales découlent désormais d'un principe de discussion en tant qu'il signifie une forme d'intersubjectivité pratique. " *Seules peuvent prétendre à la validité les normes susceptibles de rencontrer l'adhésion de tous les intéressés en tant que participants d'une discussion pratique* " (Habermas, de l'éthique de la discussion, p.17).

Mais de quelle discussion s'agit-il ? Qu'entend-t-on par participants à une discussion ? Toutes les discussions ne sont pas éthiques. Bien souvent, l'urgence des situations signifie plutôt une multitude de discussions aussi bien vaines qu'inefficaces, avec des participants dont les arguments sont proches de la conviction mais difficilement admissibles pour d'autres participants. Le projet de l'éthique de la discussion est de préciser le cadre dans lequel une discussion devient une procédure permettant de construire un point de vue établi dans des conditions d'impartiale universalité et reflétant nos choix pratiques.

L'argumentation

La discussion est avant tout rendue nécessaire dans des contextes où les désaccords occupent une place centrale et reflètent les conflits de nos convictions. Elle s'impose dans des conditions où les actions dans lesquelles nous sommes engagés produisent des interactions conflictuelles nous obligeant à revoir la situation et à envisager une nouvelle manière de percevoir nos pratiques. En ce sens, elle semble particulièrement adaptée à la théorie des parties-prenantes.

L'éthique de la discussion vise à préciser le cadre dans lequel la discussion devient éthique. Il s'agit de décrire la procédure par laquelle chaque participant à la discussion se soumet à la force de celle-ci afin de produire une norme universellement acceptée conformément à nos orientations pratiques. Cette discussion ne se réalise pas sous la pression d'une recherche absolue de consensus. Elle se différencie nettement de la négociation. Elle est la recherche coopérative de l'universalité, d'un intérêt commun et s'oppose en cela à la négociation en tant que compromis entre des intérêts divergents. Elle produit un intérêt commun éliminant les rapports de force inhérent à la négociation.

Elle procède par un échange discursif de paroles dans lequel toutes les opinions sont concurrentes et également critiquables. La validité de la norme découle de la force non-contraindante du meilleur argument. L'éthique de la discussion repose sur la validation de l'argumentation.

L'éthique de la discussion ne construit donc pas une philosophie intersubjectiviste d'acteurs négociant à partir de leurs préférences subjectives mais une philosophie où l'intersubjectivité suppose la capacité de chacun d'adopter un point de vue universel reflétant l'aptitude à s'extraire de sa propre situation pour se mettre à la place d'autrui. Le rôle de participant à une discussion présuppose l'adoption d'une attitude hypothétique, une capacité cognitive à l'empathie comme modalité d'application de l'impératif catégorique kantien. Habermas résume parfaitement ce présupposé quand il affirme " *ce n'est qu'en tant que participants à un dialogue inclusif visant un consensus, que nous sommes amenés à exercer la vertu cognitive d'empathie, eu égard à nos différences réciproques qui se manifestent dans la perception d'une situation commune. Nous sommes supposés apprendre la façon dont chacun des participants, à partir de leur propre perspective, procéderait dans le contexte d'une universalisation de tous les intérêts concernés. Ainsi peut-on comprendre la discussion pratique comme un cadre dans lequel se poserait le problème de l'application de l'Impératif catégorique. Les participants à une discussion ne peuvent espérer parvenir à un accord quant à ce qui est de l'intérêt égal de tous que dans la mesure où chacun se soumet soi-même à cet exercice consistant à tenter d'adopter le point de vue de l'autre...* " (Habermas 2003, p.18).

Le cadre de la discussion n'est par conséquent pas une " communication normale " mais une communication entre des personnes adoptant une attitude hypothétique. Mais à la différence de la philosophie kantienne cette attitude hypothétique se déroule dans le cadre d'une intersubjectivité propre à la discussion. L'aptitude à l'empathie reconnue à chaque participant ne constitue qu'un principe de généralisation, dans lequel chacun possède cette aptitude, mais ne suffit pas pour obtenir l'universelle validité des normes. A ce principe, l'éthique de la discussion ajoute une procédure d'universalisation par la règle d'argumentation : " *Il ne suffit pas qu'un individu se demande, en y réfléchissant à deux fois s'il lui serait possible d'adhérer à une norme. Il ne suffit même pas que tous les individus procèdent, chacun dans leur coin, à cette délibération, pour qu'ensuite on enregistre leur suffrage. Ce qui est exigé, c'est une argumentation réelle à laquelle participent, en coopération, les personnes concernées. Seul un processus intersubjectif de compréhension peut conduire à une entente de nature réflexive ; c'est ensuite seulement que les participants peuvent savoir qu'ils sont parvenus en commun à une certaine conviction.* " (Habermas, *Morale et communication*, p.80).

Les normes ne seront valides que si les effets secondaires et les conséquences prévisibles qu'elles produisent satisfont l'intérêt de chaque participant. L'acceptabilité intersubjective de l'argumentation découle par conséquent de sa rationalité, de l'acceptation des résultats et des conséquences de cette norme. Cela ne veut pas dire que la norme est fixée une fois pour toute, à partir de critères objectifs. Seule l'intersubjectivité de la discussion permet d'apprécier de manière impartiale jusqu'à quel point les conséquences d'une norme peuvent être acceptées sans contrainte. L'interchangeabilité des rôles garantit que l'intersubjectivité soit compatible avec un point de vue impartial. Mais il ne

faut pas voir l'impartialité comme un artifice normatif. Elle s'enracine dans les structures mêmes de l'argumentation. L'effort que réalise celui qui participe à une discussion n'est pas une performance extraordinaire mais ce qu'exige tout à fait normalement l'usage argumentatif du langage. Ce qui suppose en fin de compte une analyse pragmatique universelle du langage.

Sans entrer dans le détail de cette analyse, l'élément essentiel consiste à soutenir que ce que dit un partenaire de la discussion doit être en accord avec le contexte de son énonciation. Si aucun critère positif ne permet de juger de l'acceptabilité d'un argument dans la discussion, tout du moins un critère négatif d'acceptabilité existe. Un argument sera acceptable, et fera l'objet d'un accord au moins temporairement, s'il passe le critère d'acceptabilité négatif de la *contradiction performative*¹⁸. La contradiction performative est l'impossibilité de concilier le sens de la proposition avec le contexte de son énonciation, c'est-à-dire l'incapacité à rendre efficace un argument dans un contexte donné.

L'éthique de la discussion construit un discutant impartial adoptant une attitude hypothétique vis-à-vis d'un mode de communication normal, dont l'effort d'extraction de sa situation n'est pas un présupposé métaphysique, mais ce que requiert l'usage du langage pour prétendre à la validité des arguments sur lesquels s'appuient les choix pratiques des individus. Les prétentions à la validité des arguments de chacun, pour être acceptées, doivent être fondées rationnellement et doivent pouvoir recevoir l'assentiment de tous ; ce qui *in fine* suppose la capacité de chaque participant de se mettre à la place des autres pour établir cette validité.

L'approche des parties-prenantes, l'éthique de la discussion et la prise en compte de la nature

L'éthique de la discussion se fonde dans l'intersubjectivité. Les normes morales issues de la discussion sont reconnues comme valides par les participants à cette discussion. Mais considérer la genèse des normes à partir d'une discussion argumentée ne dit rien sur la reconnaissance ultime de ces normes à travers un engagement à les respecter une fois établies. Or finalement, le fait que le sujet considère légitime ces normes et s'engage à les appliquer ne suppose-t-il pas qu'il les reconnaisse en dernière instance comme légitimes dans un rapport intérieur de soi à soi et non pas parce qu'elles sont issues d'une discussion ? La conscience du sujet n'est-elle pas en fin de compte indispensable pour qu'il s'engage à les respecter ? Ce qui reviendrait à légitimer la pratique intersubjective de la discussion par un recours ultime au sujet solitaire.

Pour Habermas, il faut certes reconnaître que la conscience de soi, la capacité à adopter une attitude réflexive à l'égard de ses propres croyances est indispensable, parce qu'elle est une condition de la participation à la discussion publique. Cependant, une autre exigence d'importance au moins égale apparaît à travers la discussion. Les participants à une discussion, dès lors qu'ils s'engagent dans une pratique argumentative se tiennent prêts à satisfaire aux attentes de coopération attendues par les autres. Ils adoptent pour ce faire l'attitude du spectateur impartial, mais la discussion dans laquelle ils s'engagent n'a de sens que parce qu'ils s'engagent aussi à en respecter les termes. Ils respectent la validité des normes issues de la discussion parce que la discussion engage elle-même. Un participant qui ne serait pas prêt à s'engager ne s'engagerait tout simplement pas dans la discussion. C'est parce que nous sommes prêts à coopérer que nous coopérons et que nous respectons les termes de cette coopération. " *Une fois que nous nous engageons dans une pratique argumentative, nous nous laissons, pour ainsi dire, ressaisir dans un lien social qui persiste, même lorsque nous avons affaire à des individus entrés en compétition pour la recherche du meilleur argument* " (Habermas 2003, p.25).

Cette interprétation peut se comprendre par le fait que l'acte de parole est un acte qui engage. L'engagement dans une discussion ne prend sens que parce que l'acte de langage implique en même temps la capacité d'honorer ce que nous disons. Sans cette propriété, le langage ne serait qu'information ou manipulation et non communication ou discussion. Ainsi, quand nous nous engageons dans une discussion, nous nous engageons en même temps à respecter les présupposés de cette discussion. L'espace intersubjectiviste de la discussion est aussi et avant tout un espace qui engage déjà l'individu à respecter les conditions de la discussion et en particulier la validité des normes issues de cette discussion. Cette perspective s'éloigne considérablement d'une optique gestionnaire et fonde une optique éthique des parties-prenantes. Nous pouvons en préciser les principaux points de divergence à partir des conditions essentielles de la discussion.

Cette perspective implique trois conditions : d'abord la liberté d'engagement à l'égard de la discussion. Sans liberté d'engagement la discussion elle-même n'a pas de sens. L'éthique de la discussion suppose donc la liberté de la discussion. Ensuite, la sincérité des participants est requise. Sans sincérité, l'engagement même dans la discussion est tronqué. Enfin, la symétrie des participants selon laquelle chacun doit être en mesure de se mettre à la place des autres. Sans quoi, les positions sociales et les rapports d'autorité détermineraient la validité des argumentations. Ces trois conditions sont concomitantes. On ne peut pas établir de classement entre les trois, mais les trois doivent être respectées. Par exemple, sans liberté d'engagement dans la discussion, exiger la sincérité et la symétrie n'aurait pas de sens. Mais il ne suffit pas d'être libre pour être sincère. Ces conditions sont fortes et délimitent considérablement l'interprétation de la théorie des parties-prenantes.

Mais ce cadre éthique est-il plus apte à prendre au sérieux l'environnement naturel ? Nous en doutons. En effet, dans ce cadre, la discussion concerne des personnes qui sont déjà prêtes à s'entendre, qui n'ont donc globalement pas d'intérêts divergents. Sinon comment éviter les luttes de pouvoir et les manipulations. Là où l'éthique de la discussion reproche à la philosophie kantienne son impraticabilité, exigeant un acte héroïque de la volonté et à défaut en postuler sa liberté, elle se trouve elle-même dans une situation similaire. Pour supposer une discussion dans laquelle l'acte illocutoire engage et donne force universelle aux normes qui en sont issues, elle suppose la liberté de la discussion, sa sincérité et la symétrie des participants. Comment ne pas imaginer que les intérêts égocentriques limitant la volonté de toute personne, soient aussi à l'œuvre dans un acte engageant dans une discussion. Sauf à considérer que la discussion ne se produise qu'entre personnes ayant déjà un intérêt commun. Pour la prise en compte de l'environnement cela suppose deux conditions : d'abord que les parties-prenantes soient d'accord sur la priorité à donner à la nature, ce qui en fin de compte est peu probable ; ensuite qu'au-delà de cet accord, elles aient la même vision des interventions nécessaires pour la préservation de la nature, ce qui là aussi est très peu probable. Gendron (2001, 2002) a par exemple bien montré, dans le cas du Québec, que la représentation des problèmes éthiques et particulièrement des questions environnementales est différente entre les hauts dirigeants et les scientifiques. Un double accord sur la priorité de la nature et les modes d'action prioritaires est très peu probable.

Conclusion : Quelles perspectives pour la prise en compte de l'environnement ?

Le modèle gestionnaire des parties-prenantes est peu apte à prendre au sérieux la nature. Elle sera traitée au mieux comme tout autre question sociale. Ces spécificités ne seront pas mises en valeur et l'intérêt prioritaire qu'elle peut susciter a peu de chance d'aboutir. La perspective éthique ouverte par l'éthique de la discussion, du fait de son cadre théorique et des limites inhérentes à ce cadre, prend un sens particulièrement restreint. En guise de conclusion, nous explorons ici l'intérêt que ce nouveau cadre, aussi restreint soit-il, suscite pour la prise en compte de la nature.

L'éthique de la discussion prend tout son sens à travers l'engagement que provoque l'acte illocutoire. Or, l'approche par les parties-prenantes est particulièrement propice à tenir compte de cette éthique. Cependant, il ne peut s'agir de la création d'un simple réseau de relations dans le but d'obtenir de l'information et de manipuler les acteurs du réseau. Pour que l'approche par les parties-prenantes prenne une dimension éthique, il faut qu'elle se déroule dans un cadre structuré où a lieu la discussion. On comprend alors que les entreprises en sont encore très loin et que la gestion des parties-prenantes qu'elles proposent est tout au plus une sorte de forum à des fins mercantiles. Pour que la discussion prenne tout son sens éthique le cadre structuré dans lequel elle a lieu doit produire des décisions qui ont valeur d'engagement et auxquelles on ne peut se soustraire une fois établies. En ce sens l'éthique de la discussion conduit à une éthique de la responsabilité. Mais il s'agit là d'une responsabilité partagée. Les décisions sont prises en accord avec les parties-prenantes qui deviennent elles-mêmes co-responsables des décisions et actes de l'entreprise. Là où on aurait pu penser que l'éthique de la discussion était impraticable parce qu'elle impliquait des engagements forts et une responsabilité associée à ces engagements, on s'aperçoit au contraire qu'elle suppose une responsabilité partagée. Dans ce cas, elle n'est pas totalement incompatible avec la gestion d'une entreprise et la gestion des parties-prenantes de cette entreprise, puisque ces dernières deviennent elles-mêmes responsables des actions mais aussi des résultats de l'entreprise. Ce n'est alors peut être pas tant une charge pour l'entreprise qu'un outil de management des responsabilités. Mais cela bien sûr suppose que l'entreprise admette sa responsabilité. En contrepartie, elle obtiendra un partage de responsabilité, ce qui tout compte fait lui évite probablement d'être rendu responsable de tous les maux.

Cependant, la question de la spécificité de la nature reste ouverte. Sur cette question, le déplacement de la responsabilité de l'entreprise à la responsabilité partagée permet néanmoins d'envisager les choses sous un angle renouvelé. L'approche gestionnaire se montre incapable de prendre en compte la spécificité de la nature parce que la nature ne peut exprimer de demandes et les parties-prenantes qui peuvent revendiquer en lieu et place de la nature n'ont pas de raison d'obtenir plus de satisfaction que tout autre groupe pour tout autre type de demande. Avec la responsabilité partagée, la question n'est pas résolue mais elle prend une autre tournure. Ce n'est plus à l'entreprise de donner la priorité à la préservation de la nature sur les autres demandes, mais ce sont les parties-prenantes elles-mêmes qui collectivement vont accorder une certaine place à la nature. L'entreprise n'a plus à définir des priorités puisque ces priorités sont définies collectivement. La place qu'occupe la nature dans les préoccupations éthiques n'est plus alors le simple fait des dirigeants d'entreprises, mais dépend de la conscience que collectivement tous les agents représentant les parties-prenantes ont des enjeux environnementaux. Plus leur sensibilité aux questions environnementales sera élevée plus il est probable que la nature constitue un objet prioritaire des discussions. L'intérêt d'un tel cadre de réflexion est que ce ne sont pas seulement les parties-prenantes représentant la nature qui ont à prendre position mais l'ensemble des parties-prenantes. Or la sensibilité de celles-ci aux questions environnementales pourrait les faire pencher, lors d'une discussion argumentée, en faveur d'une priorité forte à l'égard de la nature. Les militants environnementaux joueront pleinement leur rôle en sensibilisant les autres. Dans un cadre structuré tel qu'il est impliqué par l'éthique de la discussion, la priorité environnementale n'est évidemment pas garantie, mais au moins elle paraît d'autant plus probable que la sensibilité et l'éducation à l'égard de la nature sont élevés.

Biographies Jérôme Ballet est Maître de conférences en sciences économiques. Il travaille sur les questions relatives à l'éthique économique et a publié notamment *Ethique et entreprise*, Paris, Seuil, 2001, *Ethique économique*, Paris, Ellipses, 2003. Il éditera en 2005 *From Altruism to Responsibility. Essays on Positive Ethics in Economics*, Transaction Publishers.

Damien Bazin est docteur en sciences économiques. Ses recherches portent sur l'éthique économique et plus particulièrement l'éthique environnementale. Il co-éditera

en 2005 *From Altruism to Responsibility. Essays on Positive Ethics in Economics*, Transaction Publishers.

Référence

1. Nous tenons à remercier les réviseurs pour leurs précieux commentaires sur une version antérieure.
2. Nous emploierons indifféremment le terme " d'environnement naturel " et celui de " nature ". Par nature nous entendons la phusis des Grecs (eau, air, terre et feu). Par généralisation, la nature se comprend comme l'ensemble des êtres animés ou inanimés exceptés les artefacts. La notion d'environnement naturel renvoie quant à elle à une vision globalisante incorporant la nature et l'écologie au travers de la gestion des risques et renvoie en dernière analyse à la responsabilité politique, notamment celle de l'Etat. Si l'on concilie *environnement et nature*, ce qui donne l'expression " d'environnement naturel ", c'est pour insister sur l'aspect relationnel.
3. Pour une présentation en français de cette approche, voir par exemple Ballet et de Bry (2001).
4. Pour une discussion sur la responsabilité sociale de l'entreprise et son rapprochement avec différentes optiques, voir Corinne Gendron (2000).
5. La notion de développement durable apparaît pour la première fois dans le rapport " World Conservation Strategy " publié en 1980 par l'*International Union for the Conservation of Nature*. La définition première est " un développement qui permet la conservation des ressources vivantes, la préservation de la diversité génétique et le maintien des équilibres écologiques essentiels ". L'aspect intergénérationnel sera pris en compte sept ans plus tard dans la nouvelle définition du rapport de la commission Mondiale sur le Développement et l'environnement titré " Our Common Future " dénommé également le " rapport Burndtland ". La définition est : " le développement qui répond aux besoins du présent, sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs ". Ces deux définitions ne sont pas les seules existantes (Pezzey (1989) en dénombre plus de soixante) mais demeurent néanmoins les plus représentatives.
6. Théorie morale affirmant que tout être vivant mérite le respect moral. Cette théorie s'inscrit en réaction contre l'anthropocentrisme.
7. Attitude consistant à accorder à l'être humain la préférence parmi l'ensemble des êtres vivants se développant sur la terre. L'homme est donc reconnu comme le seul détenteur de la valeur intrinsèque. Toutefois, une telle conception n'est pas forcément opposée à la préservation des espèces non humaines. Cette préservation étant alors justifiée par une dimension utilitariste et non éthique.
8. Une troisième approche a été développée. Il s'agit de l'approche bio-ontocentrée. Nous ne la discutons pas ici. Le lecteur intéressé peut se reporter à l'article de Bazin et Ballet (2004).
9. Cf. Lovelock (1979).
10. La *Land Ethic* est imprégnée de darwinisme éthique, dans le sens où la sélection naturelle a doté les êtres humains d'une réponse morale affective aux liens perçus de la parenté, de l'appartenance à une communauté, et de l'identité. Ce qui fait que la maxime morale de ce courant est : " Une chose est juste lorsqu'elle tend à préserver l'intégrité, la stabilité et la beauté de la communauté biotique. Elle est injuste lorsqu'elle tend à l'inverse ", Leopold (1949 : pp.224-225).
11. Nous devons cette remarque à Jean-François Noël, Professeur à l'université d'Angers (France).
12. Magasins anglais de cosmétique dont la fabrication est " soutenable " dans le sens où ils tentent de vendre des produits respectueux de la nature et des animaux en vue de satisfaire les besoins des Hommes sensibles aux préoccupations environnementales. Ainsi une charte a été signée pour respecter la dignité animale et interdire les tests " scientifiques " tels *que le test de dose létale* (DL 50) et de *Draize*. Les tests de DL50 mesurent le degré de toxicité aiguë d'un produit plus exactement la quantité qu'il faut administrer pour que 50% des sujets meurent empoisonnés dans les jours suivants. Le produit sera n'importe quelle substance nouvelle ou nouveau mélange dont la commercialisation est envisagée. Le *test de Draize* : J. H. Draize est un toxicologue américain qui a standardisé depuis les années 1950 divers tests sur les animaux, mais dont le nom est surtout resté attaché à un " test d'irritation oculaire ". Le but en est d'évaluer l'effet irritant ou corrosif de toute substance pouvant venir en contact avec les yeux, entre autres des produits ménagers et cosmétiques. Ce test est donc très utilisé par les fabricants de ces produits. On utilise le lapin, parce que ses yeux produisent peu de larmes.

13. Si bien des arguments ont été développés pour affirmer l'incompatibilité entre responsabilité et profit (cf. par exemple Aupperle et al. 1985, Baumol 1990, Preston et O'Bannon 1997, Tirole 2001), la revue des travaux empiriques effectuée par Roman et al. (1999) semble au contraire confirmer l'existence d'un lien positif entre la performance financière des firmes et leur performance sociale. Sur 52 études analysées, 33 indiquent un lien positif, 14 l'inexistence de lien, et 5 un lien négatif. Bien sûr, il convient de rester nuancer quant à ces résultats.
14. Notre traduction : " genre of stories about how we could live ".
15. Cela pose également la question de la légitimité des parties-prenantes défendant la nature. Nous laissons cette question de côté ici. Nous remercions un referee de la revue d'avoir pointé cette question.
16. Pour une présentation plus complète, voir évidemment l'œuvre de Habermas et Apel, mais on peut aussi consulter utilement Yves Cusset (2001).
17. Voir notamment l'ouvrage de Habermas, *Morale et Communication*.
18. La contradiction performative est un terme initialement proposé par Apel et également utilisé par Habermas. Il a donné cependant lieu à un débat entre les deux auteurs pour savoir jusqu'à quel point ce critère pouvait constituer un critère suffisant. Apel, en opposition à Habermas, exprime notamment le besoin d'avoir recours à une analyse transcendantale comme moyen ultime de juger de l'universalité d'application d'une norme.

Bibliographie

- Apel Karl Otto (1989), *Penser avec Habermas contre Habermas*, traduction française 1990, Paris, L'éclat.
- Apel Karl Otto (1994), *Ethique de la discussion*, Paris, éditions de Cerf.
- Aupperle, K.E., Carroll, A.B. et Hatfield, J.D. (1985) 'An empirical examination of the relationship between corporate social responsibility and profitability', *Academy of Management Journal*, vol.28, n°2, pp.446-463, June.
- Ballet, J. et de Bry, F. (2001) *L'entreprise et l'éthique*, Seuil, Paris, 431 p.
- Ballet, J. et de Bry, F. (2002) 'Les actionnaires, bourreaux des salariés ?', *Humanisme et Entreprise*, n°254, pp.1-15, août.
- Ballet, J. (2005) Stakeholders et capital social, forthcoming, *Revue Française de Gestion*.
- Baumol, W.J. (1990) *Perfect markets and easy virtue: business ethics and the invisible hand*, Blackwell, Cambridge mass.
- Bazin, D. et Ballet, J. (2004), 'Corporate social responsibility: the natural environment as a stakeholder?', *International Journal of Sustainable Development*, vol.7, n°1, pp.59-75.
- Bélem, G. et Bouslah, K. (2003), 'Les fonds mutuels et les fonds de travailleurs socialement responsables au Canada', *Cahiers de la Chaire Economie et Humanisme*, n°01-2003, 36 pages.
- Bouty, I. (2000) 'Interpersonal and interaction influences on informal resource exchange between r&d researches across organizational boundaries', *Academy of Management Journal*, vol.43, n°1, pp.50-65, February.
- Cusset, Y. (2001), *L'espoir de la discussion*, Paris, Michalon.
- Cyert, R.M. et March, J.G. (1963), *A Behavioral Theory of the Firm*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall.
- Evans, W.M. et Freeman, R.E. (1993) 'A stakeholder theory of the modern corporation: kantian capitalism', in *Ethical Theory and Business*, T.L Beauchamp and N.E. Bowie (eds), Englewood Cliffs, Prentice-Hall, New Jersey.
- Freeman, R.E. (1984) *Strategic management: a stakeholder approach*, Pitman-Ballinger, Boston, XII+276 p.
- Freeman, R.E. (1994) 'The politics of stakeholder theory: some future directions', *Business Ethics Quarterly*, vol.4, n°4, pp.409-422, October.
- Freeman, R.E. (1999) 'Divergent stakeholder theory', *Academy of Management Review*, vol.24, n°2, pp.233-236, April.
- Gendron, C. (2000), 'Le questionnement éthique et social de l'entreprise dans la littérature managériale', *Cahiers du CRISES*, n°4, 74 pages.
- Gendron C. (2001), 'Ethique et développement économique: le discours des dirigeants d'entreprises sur l'environnement', *Cahier du CRISES*, vol.1, n°3.
- Gendron C. (2002), 'De la reconnaissance à l'engagement: représentations et éthique de l'environnement et du développement durable chez les hauts dirigeants du Québec', *Entreprise Ethique*, n°16, pp.41-48.
- Gladwin, T.N.; Kennelly, J.J.; Krause, T.S. (1995), 'Shifting paradigms for sustainable development: implications for management theory and research', *Academy of Management Review*, vol.20, n°4, pp.874-907, October.
- Habermas Jürgen (1983), *Morale et communication*, traduction française 1986, Paris, éditions de Cerf.
- Habermas Jürgen (1991), *De l'éthique de la discussion*, traduction française 1992, Paris, éditions du Cerf.
- Habermas Jürgen (2003), *L'éthique de la discussion et la question de la vérité*, Paris, Grasset.

- Leopold, A. (1953) *Round river*, Oxford University Press, New York, 173 p.
- Leopold, A. (1949) *A sand county almanac*, Oxford University Press, New York, reprint, 1987, XXVIII+228 p.
- Lovelock, J. (1979) *The ages of gaïa: a biography of our living earth*, W.W Norton, New York, XX+252 p.
- Mitchell, R.K., Agle, B.R. et Wood, D.J. (1997), 'Toward a Theory of Stakeholder. Identification and Saliency : Defining the Principle of Who and What Really Counts', *Academy of Management Review*, vol.22, No.4, p.853-886.
- Orts, E.W. et Strudler, A. (2002) 'The ethical and environmental limits of stakeholder theory', *Business Ethics Quarterly*, vol.12, n°2, pp.215-233, April.
- Pezzey, J. (1989) 'Economic analysis of sustainable growth and sustainable development', World Bank, Environment Department, Working Paper, n°15, Washington, March.
- Phillips, R.A. et Reichart, J. (2000) 'The environment as stakeholder? a fairness-based approach', *Journal of Business Ethics*, vol.23, n°2, pp.185-197, January.
- Preston, L.E. et O'Bannon, D.P. (1997) 'The corporate social-financial performance relationship. a typology and analysis', *Business and Society*, vol.36, n°4, pp.419-429.
- Preston, L.E. et Sapienza, H.J. (1990) 'Stakeholder management and corporate performance', *Journal of Behavioural Economics*, vol.19, n°4, pp.361-375, Winter.
- Roman, R.M., Hayibor, S. et Agle, B.R. (1999) 'The relationship between social and financial performance. repainting a portrait', *Business and Society*, vol.38, n°4, pp.109-125.
- Sagoff, M. (1974) 'On preserving the natural environment', *Yale Law Journal*, vol.84, n°2, pp.205-267, December.
- Sharma S. (2001), 'L'organisation durable et ses stakeholders', *Revue Française de Gestion*, n°136, pp.154-167.
- Shrivastava, P. (1995) 'The role of corporations in achieving ecological sustainability', *Academy of Management Review*, vol.20, n°4, pp.936-960, October.
- Starik, M. (1995) 'Should trees have managerial standing ? toward stakeholder status for non-human nature', *Journal of Business Ethics*, vol.14, n°3, pp.207-217, March.
- Starik, M. et Rands, G.P. (1995) 'Weaving and integrated web: multilevel and multisystem perspective of ecologically sustainable organizations', *Academy Management Review*, vol.20, n°4, pp.908-935, October.
- Tirole, J. (2001) 'Corporate governance', *Econometrica*, vol.69, n°1, pp.1-36, January.