

NOTRE MONDE ECONOMIQUE ET FINANCIER EST A UNE CROISEE DES CHEMINS.

POURQUOI EST-IL NECESSAIRE AUJOURD'HUI DE PASSER DE LA RESPONSABILITE SOCIALE DE L'ENTREPRISE (RSE) A LA RESPONSABILITE HUMAINE DE L'ENTREPRISE (RHE) ?

INTRODUCTION

Les conférences PROCLERO existent depuis 5 ans. Si nous regardons en arrière, nous constatons que les chemins parcourus dans l'ordre de la réflexion éthique en matière économique et financière convergent tous et toujours vers une même conviction fondamentale. Cette conviction fondamentale peut s'exprimer ainsi : il ne suffit pas de vouloir mettre l'homme au centre de l'économie et de la finance, car cette notion d'*homme* est trop imprécise, **il est absolument nécessaire de mettre la *personne humaine* au centre de l'économie et de la finance, sans quoi l'économie et la finance non seulement ne trouvent pas leur véritable sens, mais finissent par devenir, même sans le vouloir, les ennemis de la personne humaine et donc de l'homme.**

Cette conviction a été exprimée de différentes manières dans les conférences PROCLERO, en particulier celles tenues par Don Jean-Rémi LANAVERE :

- le 10 décembre 2013 : « L'homme : le passage nécessaire d'une éthique sociale à une éthique de l'écologie humaine : comment relever ce défi ? »
- le 10 mars 2015 : « Notre monde est à une croisée des chemins. Pourquoi est-il nécessaire aujourd'hui de passer d'un investissement socialement responsable (ISR) à un investissement humainement responsable (IHR) ? »

Ce passage nécessaire d'un investissement socialement responsable (ISR) à un investissement humainement responsable (IHR) ne serait pas possible si les entreprises elles-mêmes ne passaient pas d'une responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) à une responsabilité humaine de l'entreprise (RHE). Il n'y aurait pas de sens à parler d'IHR si l'on ne parlait pas de RHE, car l'IHR ne peut être que le pendant financier de la RHE. La conférence d'aujourd'hui n'est donc pas une redite par rapport à celle de Don Jean-Rémi LANAVERE, laquelle portait sur l'IHR, et donc sur le volet financier de la question, mais elle se veut au contraire comme étant la recherche d'une suite logique et cohérente qui puisse exprimer et incarner la conviction fondamentale que nous avons exprimée pour commencer, à savoir la nécessité de mettre la personne humaine au centre de l'économie et de la finance. C'est un enjeu majeur et donc un défi à relever. Il en va, en effet, à la fois :

- de la raison d'être et du sens de l'économie et de la finance elles-mêmes d'un côté,
- et de l'autre, de la place, de l'épanouissement et du bonheur de la personne humaine, et peut-être même, ultimement, de sa simple survie.

Face à cette conviction fondamentale qui revient sans cesse sur le devant de la réflexion avec une force et une pertinence qui tendent à l'imposer, il faut s'interroger : n'est-ce pas juste un dada, voire une obsession ? N'est-ce pas une manière disproportionnée de se focaliser sur cette problématique, au risque de passer à côté d'autres choses importantes, voire même plus importantes ? Si ce n'est pas le cas, en quoi est-il de la plus haute importance, aujourd'hui, d'envisager le passage vers une authentique RHE ?

1. LA PERSONNE HUMAINE AU CENTRE DE L'ECONOMIE ET DE LA FINANCE : LA PERTINENCE DE CETTE CONVICTION FONDAMENTALE FACE AU MAL-ETRE QUE CONNAIT ACTUELLEMENT LE MONDE DU TRAVAIL

Deux éléments semblent appuyer la pertinence de cette conviction fondamentale :

1.1. La sagesse séculaire de l'Eglise catholique

L'Eglise, parce qu'elle est en contemplation permanente du mystère de Dieu, contemple aussi et en même temps la personne humaine en tant qu'elle est créée par Dieu, à son image et à sa ressemblance. L'Eglise contemple l'homme dans le plan créateur et rédempteur de Dieu et en même temps l'Eglise, parce qu'elle est aux côtés de l'humanité depuis 2000 ans et s'occupe réellement et concrètement de la personne humaine, en l'éduquant, en la faisant grandir, en lui apprenant à aimer, en faisant jaillir d'elle le meilleur d'elle-même, en la soignant, en lui pardonnant et en la remettant sans se lasser sur le chemin de l'espérance, a accumulé une expérience unique de la personne humaine : de la profondeur de son identité et de sa dignité, de l'exigence de ses besoins, des plus visibles et tangibles aux plus invisibles et spirituels, de la force de ses aspirations et de ses désirs profonds, mais aussi de la récurrence de sa fragilité, de sa vulnérabilité, de ses faiblesses et de ses peurs. L'Eglise connaît en profondeur la personne humaine, c'est pourquoi le Pape Paul VI, à la suite du Concile Vatican II, en particulier du n°1 de la Constitution Pastorale *Gaudium et spes*, pouvait déclarer, dans son encyclique *Populorum progressio* (n°13), légitimement et en toute humilité, que « l'Eglise est experte en humanité ». L'Eglise peut se déclarer experte en humanité car, à l'instar d'aucune autre institution, elle n'a fait qu'accumuler son expérience au cours des siècles. Et cette sagesse de l'Eglise est revendiquée par la Doctrine Sociale de l'Eglise, dans son Compendium au n°61 : « Experte en humanité, l'Eglise est en mesure de comprendre l'homme dans sa vocation et dans ses aspirations, dans ses limites et ses malaises, dans ses droits et ses devoirs, et d'avoir pour lui une parole de vie à faire résonner dans les événements historiques et sociaux de l'existence humaine ». L'Eglise ne manque pas d'établir la personne humaine dans sa dignité transcendante au

fondement de toute sa Doctrine Sociale, c'est-à-dire au fondement de tout le corpus doctrinal traitant des relations humaines, qu'elles soient familiales, sociales, culturelles, politiques, économiques ou financières. La personne humaine est marquée, comme aucune autre créature, par cette dignité transcendante qui lui vient, non seulement du fait qu'elle est créée à l'image de Dieu et qu'elle est appelée à une vie au-delà de celle d'ici-bas, mais qu'elle est placée par Dieu au centre de tout l'univers créé avec mission de le garder, de le protéger mais aussi de le transformer. A cause de cela, et contre vents et marées, l'Eglise ne cesse de montrer le chemin de la personne humaine. Sa place est au centre de l'activité économique et financière. La personne humaine en est l'acteur, mais aussi la finalité en tant qu'elle est faite pour bénéficier des fruits de ces activités-là. La personne humaine fait partie du bien commun pour lequel l'activité économique et financière est déployée.

On pourrait rétorquer que cette dignité transcendante de la personne humaine qui la met au centre de l'activité économique et financière ne peut valoir que pour ceux qui ont la foi et qui croient à cette dignité transcendante. Faux ! Cette conception est erronée et relativiste. En effet, ce n'est pas ma foi qui fait exister Dieu, mais c'est parce que Dieu existe que je peux avoir foi en Lui ; de la même manière ce n'est pas mon respect de la personne humaine qui la fait exister dans sa dignité transcendante, mais c'est parce que la personne humaine existe avec cette dignité transcendante que je dois la respecter. Contre toute tentation relativiste qui conduit tantôt à l'erreur ou à l'amalgame, mais toujours *in fine* à l'indifférence, il faut affirmer l'objectivité de la réalité, qu'elle soit visible ou invisible. Ainsi la dignité transcendante de la personne humaine est une donnée objective, elle existe, que j'y crois ou que je n'y crois pas, donc elle s'impose à moi comme une réalité que je dois accueillir, respecter et même servir.

1.2. L'expérience objective qui émane du terrain : la relation de l'homme à son travail

Quand on parle de la personne humaine inscrite concrètement dans la réalité de la vie et de l'activité de l'entreprise, quand on parle de la personne humaine dans son lien à l'entreprise, on parle *in fine* du travail, de cette relation entre la personne humaine et l'entreprise que l'on appelle « travail ». Le travail est une composante intrinsèque à la nature humaine et donc indissociable de la personne humaine, au point que la qualité du respect de la personne humaine se mesure aussi à la qualité du travail qu'elle a à exercer. Que peut-on constater dans les réalités actuelles de l'activité économique ? Si l'on interroge les acteurs de l'activité économique, du grand dirigeant au simple salarié, il ressort très souvent que le travail est ressenti comme de plus en plus pénible et difficile à vivre et à supporter, qu'il est souvent perçu comme une activité de plus en plus déshumanisante. C'est une vraie question : pourquoi le travail qui, même s'il est pénible physiquement, devrait être une activité qui contribue à l'épanouissement de la personne humaine, est-il perçu au contraire comme déshumanisant ?

1.2.1. Trois causes principales d'un travail perçu comme déshumanisant

1.2.1.1. L'accélération

Tout dans l'activité économique va et doit aller de plus en plus vite, la personne humaine se sent pressée, voire opprimée, en tous cas pas respectée dans son rythme fondamental. Les systèmes d'information sont intrusifs, pénètrent dans la sphère privée et poussent la personne humaine à être sans cesse en éveil, voire sans cesse opérationnelle. Elle ne peut pas décrocher, respirer, se vider la tête. Elle a juste droit à un minimum de pause pour tenir le coup, mais pas à un vrai repos pourtant requis par sa dignité transcendante. Cette accélération devient souvent synonyme de pression permanente ! La personne humaine, par l'accélération, se sent devenir ou être considérée comme une machine.

1.2.1.2. L'intermédiation et l'appauvrissement des relations professionnelles

La personne humaine a besoin de relations gratuites, confiantes et profondes, même dans le travail, car elle y passe de nombreuses heures par jour. Ce besoin est de plus en plus insatisfait à cause des écrans qui sont de plus en plus nombreux et divers. Les relations professionnelles s'appauvrissent de plus en plus par défaut de rencontre interpersonnelle et par manque de confiance entre collègues, par esprit de concurrence à l'intérieur même de l'entreprise ou de l'équipe, par excès de turn-over, par déficit d'humanités de qualité, faute de transmission éducative, culturelle, spirituelle. Pauvreté relationnelle, pour ne pas dire froideur, dureté, hypocrisie et mensonge dans les relations professionnelles. Cette intermédiation des relations professionnelles cause souvent un déficit de confiance. La personne humaine se sent plongée dans l'anonymat et la solitude !

1.2.1.3. Le manque de sens

Le profit, la rentabilité, la performance, l'argent sont perçus comme la finalité de l'activité économique. Cette finalité-là est insuffisante pour donner un sens qui puisse satisfaire la personne humaine dans sa dignité transcendante. D'où le sentiment de plus en plus prégnant pour la personne humaine d'être instrumentalisée, d'être asservie au profit et à l'argent. Le Pape François ne cesse de mettre en garde contre cette déviance. La personne humaine se sent utilisée, manipulée plutôt que d'être appelée à se rendre utile et à œuvrer dans une activité économique dont elle perçoit un sens qui en vaille la peine. Psychologiquement, cela change tout. La personne humaine souffre dans son travail lorsqu'au lieu de pouvoir se donner et donner le meilleur d'elle-même, elle se sent prise, soumise et exploitée par son travail, dont en plus elle ne perçoit pas le sens. C'est là qu'elle passe, psychologiquement, d'acteur à esclave. Et cet esclavage devient au bout d'un moment insoutenable. Je rappelle la conférence PROCLERO tenue par le Professeur Pierre-Yves GOMEZ sur la question du travail et qui insistait sur le fait que la souffrance et le malheur au travail ne viennent pas du fait que l'on travaille trop (il soulignait même que dans l'histoire de l'humanité, on n'a jamais aussi peu travaillé qu'à notre époque), mais que l'on travaille mal, c'est-à-dire d'une manière qui ne respecte pas la personne humaine dans sa dignité fondamentale. Je rappelle aussi la remarquable conférence PROCLERO donnée en juin dernier par le Dr Philippe RODET dans laquelle il a tant insisté sur le

besoin de sens dans l'activité professionnelle. Le manque de sens est souvent synonyme de travail absurde et inutile et par conséquent de vie absurde et inutile !

1.2.2. Les conséquences identifiables d'un travail perçu comme déshumanisant

L'accélération, l'intermédiation et l'appauvrissement des relations professionnelles, et le manque de sens – et nous pourrions ajouter d'autres causes – expliquent ce que le terrain nous donne à voir :

- une personne humaine qui fuit le travail et va préférer l'assistantat ou les petits boulots intérimaires dans lesquels elle reste maîtresse de son temps.
- une personne humaine qui fuit les grands groupes et les grandes structures et préfère le statut d'auto-entrepreneur ou de freelance qui lui offre la maîtrise sur son travail et sur sa manière de le vivre, mais qui donne aussi un sens plus grand à son activité.
- une personne humaine qui a peur dans son travail, peur d'être instrumentalisée et absorbée. Elle est alors sur la défensive, fait le minimum dans son travail, refuse les responsabilités par peur d'être happée.
- une personne humaine qui souffre au travail, non pas d'une saine fatigue, mais d'une pression difficile à assumer psychologiquement. Elle va chercher à se libérer de cette pression psychologique par toute sorte de moyens, en particulier en se distrayant sur les réseaux sociaux, en tous cas en ralentissant son activité au lieu de travailler efficacement.
- une personne humaine qui est opprimée dans son travail devient sujette à des manques de discernement, à des erreurs professionnelles, au burn-out. Le burn-out, même s'il n'a pas toujours sa cause dans la vie professionnelle, est symptomatique d'un mal-être profond qui a pris le dessus.
- une personne humaine qui ne peut plus ou ne veut plus se donner, voire même ne sait plus se donner, est une personne humaine qui ne voit plus de sens à sa propre vie. La mort sous toutes ces formes, de la plus violente et brutale à la plus jouissive et lancinante, est aux aguêts et rôde. Cette personne humaine est en grand danger.

Voilà ce que nous donne à voir bien souvent le terrain. A cela il faut ajouter :

- le chômage de masse, qui est la plus grande injustice de nos pays développés et qui crée un découragement et un désespoir massif.
- le licenciement des seniors quelques années avant l'âge de la retraite qui crée le sentiment d'être jeté comme une vieille chaussette et qui laisse une amertume profonde et souvent durable.
- les restructurations abusives à coup de licenciements pour augmenter la rentabilité de l'entreprise, et en particulier du seul actionariat, qui laisse le sentiment au salarié de n'être qu'une ressource, qu'un moyen au service du profit de l'entreprise.
- certaines mutations du personnel poussant à des déracinements et à des changements culturels ou d'environnement brutaux et déstabilisants.
- la marginalisation galopante d'une partie toujours plus importante de la population, en particulier de la jeunesse, qui ne parvient pas à trouver sa place

dans un marché du travail qui n'a rien à lui proposer d'intéressant, et encore moins d'épanouissant.

Je vous confie aussi mon retour terrain sacerdotal : je reçois trop souvent la confiance d'hommes et de femmes, souvent dans les larmes, qu'ils sont malheureux dans leur travail, qu'ils souffrent et qu'ils ne voient pas comment s'en sortir et changer les choses. Ils se sentent pris dans un piège, car ils sont obligés de travailler pour vivre. Tout est précaire autour d'eux et ils ont peur d'être broyés par leur travail ou d'être rejetés et de se retrouver sans rien. Ils subissent mais essaient de tenir le coup autant qu'ils le peuvent en espérant ne pas craquer.

Cette réalité objective et douloureuse, bien sûr, n'englobe pas toute la réalité, car beaucoup, même si à mon avis ils restent minoritaires, sont heureux dans leur travail. Cependant, cette réalité objective et douloureuse est suffisamment répandue pour être alarmante et nous interroger : où est le vice ? Où est le problème ? Le questionnement de fond peut s'exprimer de la manière suivante : l'économie est-elle au service de la personne humaine, comme l'enseigne la sagesse de l'Eglise, ou est-ce la personne humaine qui est au service de l'économie ? Nous pouvons ajouter tout de suite un deuxième questionnement qui est intrinsèquement lié au premier : la finance est-elle au service de l'économie ou est-ce l'économie qui est au service de la finance ? Nous lions volontairement les deux questions entre elles, car la deuxième question a de l'impact sur la première. En effet, plus l'économie sera au service de la finance, plus la personne humaine devra être inéluctablement au service de l'économie. C'est pourquoi, le mouvement de financiarisation de l'économie, dans le sens d'une subordination de l'économie à la finance, qui est une perversion, ne peut qu'accroître le sentiment pour la personne humaine d'être instrumentalisée. La personne humaine est et sera toujours la victime de la subordination de l'économie à la finance.

Si l'on admet ce constat d'un décalage entre la sagesse personnaliste portée par l'Église et le ressenti négatif de beaucoup de personnes dans leur vie professionnelle, quelles sont les manières possibles de réagir ? Quelles postures possibles face à cette situation ?

2. QUELLES POSTURES POSSIBLES FACE A CETTE SITUATION ?

Il est possible d'identifier au moins cinq postures face à cette situation.

2.1. La posture du déni

Ceux qui tiennent la posture du déni ne veulent pas voir la situation en face, peut-être par peur des changements que cela nécessiterait ou simplement parce qu'au final ils font partie actuellement des privilégiés qui tirent leur épingle du jeu.

2.2. La posture du fatalisme

Ceux qui tiennent la posture du fatalisme estiment qu'ils ne peuvent que constater la situation et faire avec, car ils n'ont aucun moyen à leur disposition pour la changer. De fait, chacun se sent démuni face à une situation qui est d'abord un des effets négatifs de la mondialisation, effet négatif qu'il faudrait au final accepter, car il y en a tant d'autres positifs. Résignation : voilà leur programme !

2.3. La posture de l'idéologie

Ceux qui tiennent la posture de l'idéologie, qu'ils prônent le libéralisme économique à tout crin ou le communisme le plus arriéré, se rejoignent dans une non-consideration de la personne humaine. Le libéralisme ne voit dans l'être humain qu'un individu, alors que le communisme ne le voit que comme une partie d'un tout. Dans les deux cas, l'être humain n'est pas considérée comme une personne humaine dans sa dignité transcendante. Evidemment, le libéralisme et le communisme n'acceptent pas les conséquences de cette dignité dans l'activité économique et en particulier dans la relation de la personne humaine à son travail. Pour eux, la personne humaine est une ressource comme les autres, et c'est bien ainsi.

2.4. La posture de l'individualisme

Ceux qui tiennent la posture de l'individualisme, surtout s'ils sont rongés par leur égoïsme et aveuglés par leur soif de réussite personnelle, ne parviennent plus à se considérer eux-mêmes et encore moins autrui dans leur dignité transcendante. Ils sont source et fin de leur propre vie, ils sont autoréférencés, sans transcendance. Ils vivent pour le plaisir que la vie peut leur apporter *hic et nunc*, sans tenir compte des autres sauf à les instrumentaliser au service de leur propre plaisir. Ils sont donc très contents de la situation actuelle, qui pour eux est une chance de faire triompher enfin le programme de l'individualisme ! L'individualisme est le cancer de notre société. Il tire son succès du fait qu'il pousse toujours plus chacun à rechercher par tous les moyens sa propre jouissance et réussite et en même temps, et c'est sa perversion, il pousse toujours plus chacun à se couper des autres et à s'enfermer sur soi. L'individualisme commence dans le plaisir et la jouissance et se termine dans l'isolement et le malheur. L'individualisme nie la dignité transcendante de la personne humaine.

2.5. La posture de la responsabilité sociale de l'entreprise

De plus en plus, il y a une volonté des entreprises d'apporter une réponse à cette situation critique : cela passe par le fait de prendre en compte l'impact social de l'activité économique et d'agir en conséquence et avec responsabilité. Cette posture, appelée communément responsabilité sociale de l'entreprise, est adoptée par la plupart des entreprises dans les pays économiquement développés. Dans son Livre Vert la Commission Européenne définit la RSE comme « un concept dans lequel les

entreprises intègrent les préoccupations sociales, environnementales et économiques dans leurs activités et dans leurs interactions avec leurs parties prenantes sur une base volontaire ».

Sans vouloir entrer dans le détail des variétés et des subtilités des conceptions et des perceptions de la RSE, et elles sont nombreuses, nous pouvons retenir qu'habituellement la responsabilité sociale de l'entreprise consiste dans le respect d'un certain nombre de règles et de comportements :

- la recommandation ISO 26000 (droits de l'homme, relations et conditions de travail, environnement, loyauté des pratiques, respect des consommateurs, respect des communautés et développement local, intégration de la RSE dans l'ensemble de l'organisation de l'entreprise)
- la norme SA 8000 (travail des enfants, travail forcé et obligatoire, hygiène et sécurité, liberté syndicale et droit à la négociation collective, discrimination, pratiques disciplinaires, temps de travail, rémunérations, système de management de la RSE)
- les critères dits ESG assumés par l'initiative PRI (Principes pour l'investissement responsable) émanant de l'ONU.

Les critères ESG qui expriment la responsabilité sociale de l'entreprise ne sont pas une pure fabrication du moment. Ils ont une histoire. Ils se sont formalisés peu à peu. Le premier à être pris en compte fut le critère social. Il s'agissait pour l'entreprise de garantir les conditions et les relations de travail (la prévention des accidents, la formation du personnel, le respect du droit des employés, la chaîne de sous-traitance et le dialogue social), mais aussi de s'inscrire harmonieusement dans la société et de contribuer au bien de la société dans laquelle elle mène son activité économique. A partir des années 70, le critère environnemental s'est développé de manière très forte, au point qu'aujourd'hui il s'agit bien souvent de la dimension la plus prégnante de la RSE. L'impact du critère environnemental est tel que la RSE, dans le concret des entreprises, tend de plus en plus à se confondre avec le concept de « développement durable » (gestion des déchets, réduction des émissions de gaz à effet de serre, prévention des risques environnementaux). Quant au critère de la gouvernance, il est plus récent. Il est apparu, souvent en réaction à des excès ou à des scandales, pour éviter la corruption et les conflits d'intérêt, pour écarter les mécanismes de discrimination, pour garantir l'indépendance du conseil d'administration et l'autonomie des processus de décision, pour valider la structure de gestion et de vérification des comptes, mais aussi la transparence des rémunérations des grands dirigeants, pour assurer une certaine parité homme-femme dans les conseils d'administration et dans les équipes de direction.

Cette RSE avec ses critères ESG gagne du terrain et s'impose de plus en plus. Y-a-t-il encore des entreprises qui ne se réclament pas d'être socialement responsables ? Il semble bien que toutes ou presque affichent le fait d'agir de manière socialement responsable. Certes cette bonne volonté n'est pas encore universelle, certes elle n'est souvent qu'apparente, relevant d'abord d'un choix « marketing ». Toutefois, c'est indéniable : la responsabilité sociale de l'entreprise gagne du terrain. Face à la

question de la déshumanisation du travail, la RSE cherche des réponses. Elle cherche des ripostes. Au phénomène d'accélération, la RSE répond par le développement durable. A l'intermédiation et à l'appauvrissement des relations professionnelles, la RSE répond par le renforcement du dialogue social. Au manque de sens, la RSE répond par le développement durable et par la gouvernance.

En toute logique donc, la réalité objective et douloureuse de la déshumanisation du travail devrait se résorber ou au moins se corriger petit-à-petit, en tous cas au fur et à mesure que la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) gagne du terrain. Pourtant le constat ne va pas dans ce sens. Nous n'avons jamais eu autant de RSE et pourtant cette déshumanisation du travail continue son œuvre de souffrance et de destruction, comme si les ripostes mises en place ne parvenaient pas à atteindre le cœur de cible. Alors pourquoi la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) ne parvient-elle pas à changer les choses ?

3. LES LIMITES DE LA RESPONSABILITE SOCIALE DE L'ENTREPRISE (RSE)

Force est de constater que même si la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) gagne du terrain, ce qui est dans l'ensemble une avancée positive, autrement dit un progrès, elle ne parvient :

- ni à enrayer les mécanismes de déshumanisation du travail et les conséquences de mal-être dans la personne humaine.
- ni à offrir une espérance à la jeune génération qui, bien souvent, ne voit le travail que comme une corvée de laquelle il faut s'affranchir au plus vite, et la RSE comme un ensemble de contraintes supplémentaires, comme un projet de doux rêveurs, ou, pire, comme un maquillage qui permet de faire accepter une réalité pénible à vivre.

Si la RSE, quoique louable et utile, ne suffit pas, c'est probablement qu'il lui manque quelque chose, qu'elle a des angles morts ou qu'elle doit encore évoluer.

3.1. Les angles morts de la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE)

3.1.1. Les angles morts du critère environnemental

Le principal angle mort de ce critère environnemental consiste dans le fait de ne pas mettre la personne humaine au cœur de l'environnement, de ne pas la considérer comme faisant partie intégrante de cet environnement à protéger. En effet, la vision de ce critère environnemental est trop souvent bipolaire :

- il y a d'un côté l'environnement à protéger
- et de l'autre la personne humaine qui est perçue comme un danger pour cet environnement, voire même comme prédatrice de cet environnement.

Cette conception non seulement exclut la personne humaine de l'environnement au lieu de la mettre au centre, mais en plus fait d'elle un ennemi qu'il faut mettre hors d'état de nuire. Cet écologisme de mauvais aloi, qui met en opposition l'environnement et la personne humaine, prend le risque d'attiser les divisions là où il faudrait justement un nouvel esprit de communion et de responsabilité. La personne

humaine doit reprendre conscience de sa responsabilité face à l'environnement, qui est tout à la fois de le protéger et de le cultiver. Cette prise de conscience ne peut se faire sans une sortie radicale de l'individualisme et de toutes ses déclinaisons : chacun pour soi, tout pour ma pomme, c'est toujours ça de pris, j'en profite, j'ai droit à, demain on verra bien, après moi le déluge...

Le critère environnemental, tel qu'il est aujourd'hui, n'est pas suffisant car il ne porte pas une véritable espérance en la personne humaine et en sa capacité de changer ses comportements ; il ne porte que la petite ambition de contraindre la personne humaine à ne pas porter atteinte à l'environnement, avec ce risque de les mettre de plus en plus en opposition. Pourquoi vouloir rester dans cette logique mortifère de lutte où il doit y avoir un gagnant et un perdant, alors que le bon chemin est celui d'une harmonie, d'une communion où la personne humaine et l'environnement sortent tous deux gagnants ?

A cet angle mort du critère environnemental, il faut bien souvent ajouter une incohérence profonde qui consiste pour l'entreprise à promouvoir un développement durable tout en se faisant en même temps le héraut du dogme de la consommation et du jetable, comme conditions de la croissance économique.

3.1.2. Les angles morts du critère social

Ce critère social, qui se fonde sur les droits de l'homme et se préoccupe pourtant beaucoup des conditions et des relations de travail, ne semble pas être en réalité suffisamment efficace pour contrer la déshumanisation du travail. Pourquoi cette déconnexion ? L'homme dont il s'agit dans les droits de l'homme est-ce le même que l'homme réel qui est dans la vraie vie ? L'homme dont se préoccupe le critère social est-ce le même que l'homme réel qui est au travail ? La question mérite d'être posée : l'homme dont se préoccupe le critère social n'est-il pas en fait qu'un simple individu, que l'on peut penser déconnecté de sa nature humaine, de son histoire personnelle et de sa culture, de ses relations humaines, familiales et sociales, de ses talents et de ses faiblesses, de ses besoins, de ses désirs, de ses aspirations spirituelles, de ses peurs. Cet individu-là, sans rien, déconnecté de tout, dans la réalité il n'existe pas. Pourtant il est au principe du critère social de la responsabilité de l'entreprise. Cet individu-là, qui n'existe pas, est pourtant bien commode, car il est facile à quantifier, à massifier, à réduire à des mesures et à des chiffres, à des pourcentages et à des ratios. Il y a un décalage fulgurant entre cet individu-là, nu, sans relation, et la personne humaine avec sa dignité et son faisceau complexe de relations. C'est bien ce même décalage qu'identifiait le Pape François dans son discours au Parlement européen à Strasbourg le 25 novembre 2014, en faisant une distinction entre les droits humains et les droits individuels : « Il convient de faire attention pour ne pas tomber dans des équivoques qui peuvent naître d'un malentendu sur le concept de droits humains et de leur abus paradoxal. Il y a en effet aujourd'hui la tendance à une revendication toujours plus grande des droits individuels, qui cache une conception de la personne humaine détachée de tout contexte social et anthropologique, presque comme une « monade » (μονάς), toujours plus insensible aux autres « monades » présentes autour de soi. Au concept de droit, celui – aussi essentiel et complémentaire – de devoir, ne semble plus associé, de sorte qu'on finit par affirmer les droits individuels sans tenir compte

que tout être humain est lié à un contexte social dans lequel ses droits et devoirs sont connexes à ceux des autres et au bien commun de la société elle-même. Par conséquent je considère qu'il est plus que jamais vital d'approfondir aujourd'hui une culture des droits humains qui puisse sagement relier la dimension individuelle, ou mieux, personnelle, à celle de bien commun, de ce « nous-tous » formé d'individus, de familles et de groupes intermédiaires qui s'unissent en communauté sociale ».

Voilà l'angle mort fondamental du critère social : l'homme dont on parle et dont on se préoccupe dans la responsabilité sociale de l'entreprise n'est pas, en réalité, la personne humaine dans sa dignité transcendante, mais un individu déconnecté de tout ce qui fait son unicité et de tout ce qui fait sa densité de personne humaine.

3.1.3. Les angles morts de la gouvernance

Le critère de la gouvernance se contente d'un champ d'application très restreint. Comme je l'avais montré dans la conférence PROCLERO de septembre 2015, la gouvernance, telle qu'elle est actuellement et habituellement définie, passe à côté de son objectif lorsqu'elle se limite à la mise en place d'institutions et de process et qu'elle se refuse à donner à l'entreprise une finalité autre que le profit, lorsqu'elle ne vise que la légalité de son activité sans se poser les questions éthiques liées à son activité : quel est le bien commun de l'entreprise ? quel est le sens véritable de l'activité économique ? quelle est la place de la personne humaine dans cette activité comme employé, comme fournisseur, comme client, comme consommateur ? Qu'est-ce qu'une gouvernance qui chercherait à diminuer ou à diluer sa responsabilité, alors qu'elle a justement à la mesurer sans cesse et à l'assumer dans toute sa profondeur et dans toute son amplitude ? La gouvernance en réalité sert à quoi : alléger ou assumer le poids de la responsabilité ?

Voici, rapidement et à gros traits, les angles morts majeurs de la RSE aujourd'hui. Ils ont tous un point commun : la conception, la place et le rôle de la personne humaine. Dans le critère environnemental, la personne humaine n'a pas sa place au centre ; dans le critère social, la personne humaine n'est perçue que comme un individu, déconnecté de tout ce qui fait son caractère unique et marque sa dignité ; dans le critère de la gouvernance, la personne humaine est cachée, voire même disparaît derrière des institutions, organes et process qui tendent à diluer sa responsabilité.

3.2. Quel avenir pour la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) ?

Il y a deux scénarios qui se dessinent.

3.2.1. Statu quo

La RSE demeure dans sa logique actuelle. Elle pourra alors difficilement échapper aux deux confusions suivantes : celle de l'éthique et de l'étiquette et celle de l'éthique et du normatif. Expliquons-nous :

- confusion de l'éthique et de l'étiquette : la RSE va alors se contenter d'édicter toujours plus de normes dans le domaine environnemental, social et de la

gouvernance, d'établir des chartes en tous genres, de fixer des exigences chiffrées. A force ne risque-t-on pas de pousser à faire de l'affichage ou de la communication : on dit, on écrit, on affiche pour être bien noté par les agences ? En vérité, n'est-ce pas déjà ce qui se fait dans beaucoup d'entreprises ? Et les agences de notation elles-mêmes ne sont pas indemnes de cet état d'esprit. Je vous conseille de regarder le film *The big short (Le casse du siècle)*, sorti en France en décembre 2015, et qui montre bien, à travers la structuration des *subprimes*, le danger que représente une responsabilité qui se limite à l'affichage, une responsabilité qui ne se laisse plus interroger ni par le simple bon sens, ni par la vérité, ni par la conscience morale. Il ne faut pas se voiler la face : une responsabilité de simple affichage, une responsabilité « marketing » cache déjà une irresponsabilité de fait, qui ne manquera pas de faire le lit du mensonge de demain. L'affaire Volkswagen en est une triste, mais bien réelle illustration. Rappelons-nous que Volkswagen était très bien noté par les agences quant à la RSE. Gardons bien à l'esprit que la responsabilité porte sur les actes réels posés et pas seulement sur un affichage ou une communication de façade. C'est tout le problème des agences de notation : qu'elles soient financières ou RSE, peu importe, c'est le même problème.

- confusion de l'éthique et du normatif : Une RSE, réduite à des normes, des chartes, des filtres, des quotients ou des quotas, n'est pas une véritable responsabilité assumée. En quel sens ? Mais parce que si, certes, c'est faire preuve de responsabilité que de démontrer sa capacité à suivre des règles de bonne conduite, à adopter des normes de moralisation, etc. (en sens inverse, quelqu'un qui ne sait pas respecter des lois est jugé irresponsable), la responsabilité ne peut pas pour autant se réduire au respect des normes en vigueur, pour deux raisons :

*D'abord, dans certaines situations, les normes ne disent rien, et donc il faut faire preuve de responsabilité. Imaginez en 2008 une Réserve Fédérale Américaine qui aurait laissé s'écrouler de manière systémique les établissements bancaires. Aucune loi ne l'obligeait à intervenir. La Réserve Fédérale aurait-elle vraiment assumé sa responsabilité ? Imaginez un dirigeant d'entreprise qui ne s'occuperait pas d'un salarié qui ne va pas bien pour des raisons extérieures à l'entreprise. Aucune loi ne l'oblige à intervenir. Le dirigeant d'entreprise aurait-il vraiment assumé sa responsabilité ? Nous pourrions multiplier les exemples.

*Ensuite, parce qu'est responsable celui qui ne se contente pas d'observer la loi, mais qui va au-delà, qui ne se contente pas de ne pas faire ce qui est illégal, mais qui, positivement, fait ce qui est bon. La responsabilité ne peut jamais se contenter de respecter les lois et les normes déontologiques. Elle doit toujours aller au-delà.

Ces deux confusions peuvent même produire un effet pervers, qui fait que la RSE obtiendrait un effet contraire à celui qu'elle veut obtenir : l'excès et la complexification des normes font effet contraire. Au lieu d'éduquer à une responsabilité toujours plus assumée, elles structurent un état d'esprit qui pousse à une déresponsabilisation de plus en plus universelle jusqu'à engendrer des irresponsabilités de fait et de grande ampleur. Au final, parce que la RSE se

contenterait de réduire sa responsabilité au respect des normes légales ou déontologiques ou au respect de critères quantitatifs, elle en viendrait à contribuer elle-même à une déresponsabilisation massive. Comment imaginer cela ? Ce serait une contradiction profonde et pourtant n'est-ce pas le risque ? N'est-ce pas sur cette pente que glisse de plus en plus la RSE ? Cela montre bien que ce qui doit être premier, ce n'est pas la loi ou la norme, mais la responsabilité. C'est cette responsabilité qui exige, comme une condition sine qua non, qu'il soit tenu compte des lois et des normes (tout en sachant que certaines peuvent être injustes et qu'alors il faut travailler à les changer), mais qu'en plus soit posée sans cesse la question de savoir ce qu'il est bon de faire et quels sont les bons moyens pour le faire. Respecter les lois et les normes ne suffit pas à être responsable, car tout ce qui est légal n'est pas nécessairement bon à faire et tout ce qui n'est pas interdit n'est pas non plus nécessairement bon à faire. Cela peut être l'illusion de la RSE : faire croire que le respect des normes et des critères ESG suffit à être responsable. Cela peut être le contresens de la RSE que de laisser penser que la responsabilité peut s'arrêter en chemin. Le statu quo d'une RSE, qui trouverait sa vitalité uniquement dans la prolifération de normes, de filtres et de critères, est voué à l'échec face aux défis de la déshumanisation galopante du travail. Il faut un changement profond.

3.2.2. Un changement profond : le passage à la personne humaine

La RSE peut prendre le chemin d'un changement profond et il faut le souhaiter. Ce chemin doit passer par la volonté d'amorcer une réflexion profonde sur les angles morts que nous avons explicités. Cette réflexion porte en son cœur la question suivante : dans l'entreprise, de quel homme s'agit-il : d'un individu ou d'une personne humaine ? Tout dirigeant qui veut assumer la responsabilité sociale de son entreprise doit s'interroger : de quel homme parle-t-on ? Qui est l'homme dont je suis responsable ? Sur quelle anthropologie, sur quelles conceptions et visions de l'homme est-ce que je fonde ma responsabilité ? Cette question est fondamentale. Il est nécessaire d'entrer dans une compréhension plus profonde de l'être humain : non plus comme un simple individu, déconnecté de tout et assimilé à tous les autres, mais comme une personne en tant que telle, avec tout ce qu'elle représente à la fois de commun et d'unique. Il s'agit donc de libérer la RSE d'une conception individualiste qui donne de voir l'être humain comme un individu ayant son origine et sa finalité en lui-même, dont on fait abstraction de ses relations humaines, familiales et sociales, un être sans transcendance, un être identique à son voisin, interchangeable, un être que l'on traite plus comme un instrument à disposition que comme une fin en soi. La conception de la personne humaine, la question anthropologique est au cœur du passage d'une responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) à une responsabilité humaine de l'entreprise (RHE). Dans la prochaine conférence PROCLERO, Don Jean-Rémi LANAVERE creusera cette question. Le titre de sa conférence sera : « Considérer l'homme comme une personne humaine et non plus seulement comme un individu, qu'est-ce que cela change dans la vie économique et financière ? » Considérer l'homme comme une personne humaine et non plus de manière individualiste, cela change les choses car la responsabilité peut alors prendre chair. Je ne vous en dis donc pas plus sur ce sujet, la conférence d'aujourd'hui n'étant

qu'introductive à celle de Don Jean-Rémi LANAVERE, si ce n'est que la responsabilité aura pris chair.

CONCLUSION

Si la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) avec ses critères ESG, en se contentant de ses angles morts et de ses insuffisances, fait le lit d'une déresponsabilisation croissante –ce qui est une contradiction profonde : qu'est-ce qu'une responsabilité qui déresponsabilise ?-, la responsabilité humaine de l'entreprise (RHE) manifesterà sa cohérence dans le fait d'être en réalité une responsabilité pleinement assumée.

Le passage d'une responsabilité sociale à une responsabilité humaine de l'entreprise aura effectivement un impact sur la responsabilité elle-même qui se trouvera transformée par ce contenu nouveau : ce ne sera plus un individu, un inconnu presque inexistant, mais une personne humaine, connue, qui a un nom, une histoire, un présent et un avenir. La transcendance de la personne humaine redonnera à la responsabilité sa véritable consistance, car elle aussi a pour fondement une transcendance. La responsabilité, dans son sens profond, est l'acte de répondre de ses actes devant autrui. Si la RSE, avec les critères ESG, porte en elle-même le risque de dilution de la responsabilité, la RHE, avec en son cœur la personne humaine dans sa dignité transcendante, redonne alors à la responsabilité sa dimension transcendante. La RHE ne sera pas simplement de l'affichage ou de la communication, mais un engagement concret et quotidien au service du vrai bien des personnes humaines dans l'entreprise ou parties prenantes de l'entreprise. La RHE est une manière de répondre concrètement à la question qui a résonné depuis l'origine de l'humanité et qui résonnera jusqu'à son terme, question tirée du Livre de la Genèse (Gn 4, 9-10) : « qu'as-tu fait de ton frère ? ». Cette question est le paradigme même de la responsabilité.

Au final, la RSE n'est-elle pas simplement une responsabilité qui respecte un ordre légal et déontologique en-dehors de toute considération morale, alors que la RHE consiste résolument, parce que la personne humaine est au cœur de cette responsabilité, à écarter tout ce qui est mauvais pour elle et à accomplir tout ce qui est bon pour elle.

Au final, la bonne conscience de la RSE se réduit au fait d'être « clean », « d'être dans les clous de ce qui est exigé par le droit et la déontologie » : n'est-ce pas simplement le devoir d'état de l'entreprise, sans plus ? N'est-ce pas le simple minimum ? Alors que la bonne conscience de la RHE consiste dans le fait de se dépasser sans cesse pour mettre la personne humaine avec sa dignité transcendante au centre de l'activité économique et financière. La RHE, loin de pousser à la déresponsabilisation, assume une responsabilité qui ne s'arrête jamais mais va toujours plus loin (verbe latin *spondere* : verbe du mariage), car elle a clairement intégré la dimension transcendante de la personne humaine, et par conséquent la dimension transcendante de sa propre responsabilité.

Donnons-nous le droit d'espérer que le monde de l'entreprise, qui démontre chaque jour sa capacité d'évoluer, de se transformer et d'innover, puisse faire ce passage d'une responsabilité sociale à une responsabilité humaine. Donnons-nous le droit d'espérer que les dirigeants d'entreprise, interpellés par cet individualisme qui gangrène déjà la société et qui ne manquera pas, s'il n'est pas arrêtée, de venir à bout de toutes les entreprises, même les plus performantes, sauront faire le choix innovant de la RHE. Ce choix est exigeant, car il ne suffit pas de se couler dans un simple respect des lois, des normes et des process. Il requiert d'assumer une vraie responsabilité qui engage, de personne humaine à personne humaine, de visage à visage, de cœur à cœur. Ce serait le début de l'agonie de l'individualisme : bonne nouvelle ! C'est cette bonne nouvelle que PROCLERO veut annoncer et à la réalisation de laquelle il veut ardemment et résolument contribuer.