

La question centrale de cet ouvrage consiste donc à interroger en théorie et en pratique la possibilité de rapprocher humanisme et finance. Est-il possible d'envisager des modes d'organisations qui pourraient favoriser, sinon la disparition des contradictions, au moins la conciliation, la réconciliation entre humanisme et finance ?

Notre ambition par cette double approche – « Partie 1 : Des réflexions pour guider l'action » et « Partie 2 : Agir pour enrichir la réflexion » – consiste à développer chez le lecteur une capacité à remettre en question les hypothèses de la réalité que les citoyens considèrent comme inéluctables et renforcer la réflexivité pour dépasser les contraintes édictées par les organisations et les structures sociales pour aller vers plus d'humanisme.

Les réflexions et pistes d'actions contenues dans cet ouvrage sont structurées en deux parties complémentaires, symétriques mais poreuses.

La première partie, intitulée « Des réflexions pour guider l'action », comprend 9 chapitres qui partent de la réflexion ancrée sur la pratique pour nous aider à interroger nos croyances, nos convictions.

Le premier, sera l'occasion pour Pierre-Yves Gomez – essayiste, Professeur d'économie à l'emlyon business school, dirigeant de l'Institut Français de Gouvernement des Entreprises (IFGE) – de répondre à la terrible question : pourquoi l'être humain n'est pas au centre de l'entreprise dans un contexte où la finance n'est plus au service de la production des entreprises mais l'activité des entreprises est tirée par les attentes de la finance. De par la désincarnation gestionnaire du travail et son invisibilisation il nous proposera deux solutions pour remettre l'être humain au cœur des organisations.

Le deuxième sera l'occasion pour Zahir Yanat – Professeur Senior HDR, Rédacteur en chef de la *Revue Management et Sciences Sociales* – de nous proposer d'organiser l'entreprise à partir du gouvernement des personnes plutôt qu'à partir du profit. Dans une économie mondialisée, où les entreprises se restructurent en permanence au gré des fusions, acquisitions, délocalisations, la question de l'innovation sociale se pose en termes de défis et d'enjeux économiques et financiers. Dans ce contexte, les activités qui relèvent du *gouvernement des personnes* sont loin d'avoir acquis le même degré de légitimité et d'influence que celles qui ont trait à *l'administration des choses*. L'heureux maillage qui devrait exister entre ces deux perspectives reste à inventer et Zahir Yanat nous proposera des pistes.

Le troisième, rédigé par Gilles Huteau – Professeur en politiques de protection sociale à l'École des hautes études en santé publique (EHESP) – nous présentera comment l'approche ambitieuse de la solidarité au service de l'homme pour libérer les citoyens nécessiteux de la charité ou de l'assistance a été conçue par Pierre Laroque en 1945 « La garantie donnée à chacun, qu'en toute circonstances, il disposera des moyens nécessaires pour assurer sa subsistance et celle de sa

famille dans des conditions décentes ». Une belle illustration de la possibilité de concilier humanisme et argent, tant sur le plan de la gouvernance, de la mise en œuvre que des résultats. Ce chapitre nous montrera comment les politiques sociales et de santé sont influencées par l'environnement social, démographique et économique.

Puis, dans le quatrième chapitre, Eric Faÿ – Professeur Emérite à l'emlyon business school – et François-Régis Puyou – enseignant-chercheur en management à l'université de St Andrews – nous proposent une réflexion sur l'éthique du contrôle de gestion : entre la finance et les métiers. Le chapitre interroge principalement l'influence exercée par les outils de contrôle de gestion sur le comportement des agents en entreprise, sur la gestion des conflits entre investisseurs et entrepreneurs et sur la construction identitaire des dirigeants. Il est l'occasion de montrer comment par-delà la dimension technique, le contrôleur de gestion peut contribuer à la résolution de dilemmes éthiques et au rapprochement des deux bords.

Olivier Bachelard – Professeur à l'emlyon business school, chercheur associé au laboratoire Magellan – nous présentera le cinquième chapitre intitulé « Humanisme et finance : le stress symptôme d'une contradiction croissante ? ». Dans un environnement où les entreprises sont obnubilées par la recherche de la performance et de l'efficacité et où elles se servent de plus en plus d'outils poussant à l'individualisation à l'extrême, les notions de stress de mal-être au travail deviennent de plus en plus courantes. Nous sommes entrés dans une phase de « désenchantement de la société » identifiée par la théorie du post-modernisme (Maffesoli, 1980), où le travail est de moins en moins perçu comme une source d'accomplissement de soi comme le souligne Nicole Aubert (2004). Le système de la santé et de la sécurité au travail (SST) en France est fortement marqué par le rôle central de l'Etat, un droit du travail focalisé sur le contrôle, et une protection sociale façonnée par de multiples acteurs. Malgré l'importance accordée à cette question, les équipes ont du mal à réduire les risques sanitaires au travail. De nombreuses recherches ont été réalisées sur l'amélioration des pratiques liées à la SST, soit en abordant la question d'une façon institutionnelle ou fonctionnaliste, mais la question du bien-être au travail demeure. L'auteur proposera des pistes de solutions.

Dans le sixième chapitre, Nahla Salameh Bchara – ATER en sciences de gestion à l'IUT A de Lille – nous propose une réflexion autour de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) comme levier de réconciliation de l'humain et de la finance. Pour cela elle prendra appui sur le cas d'une entreprise de l'économie sociale et solidaire engagée en RSE : ses caractéristiques, son engagement en matière de bien-être des salariés, des usagers, mais également ses actions de consolidation des relations avec ses parties prenantes. Dans un tel contexte elle questionnera la finance durable qui prend alors tout son sens que ce soit sous l'angle des parties prenantes financières comme sous celui des modes de financement.

Le septième chapitre sera l'occasion pour Luis Vasquez – Psychologue – de questionner la notion d'identité. Ainsi si l'identité soulève des questionnements épistémologiques, l'identité soulève surtout des questionnements idéologiques majeurs. La récente pandémie vient de plein fouet s'interposer entre l'humanisme et la finance et remettre au centre de l'échange l'éventualité d'un mariage. C'est aussi l'occasion pour la population et les êtres humains de se questionner sur l'essentiel : nous nous rendons alors compte que l'essentiel nous amène à des questionnements intimes, émotionnels, relationnels. En effet, quand la mort au travers d'une pandémie, frappe à nos portes, elle nous contraint forcément à nous questionner au sujet de notre propre profit mais aussi à notre humanisme. Quelles leçons allons-nous retirer de cette crise ? La santé qu'elle soit médicale ou psychique donnerait-elle le ton d'un compromis éco-citoyen ? Au travers d'exemples issus de l'histoire, de l'économie de la vie de tous les jours, l'auteur nous invite à questionner sans tabou les confins de l'identité sociale.

Michel Debout – Professeur de médecine légale et de droit de la santé – nous rappelle dans le huitième chapitre que notre société française est marquée depuis la fin de la deuxième guerre mondiale par le compromis Fordien (perte d'autonomie en échange de la sécurité au et dans le travail salarié) et la société de consommation. Nonobstant, nous avons constaté progressivement : une montée du chômage depuis le premier choc pétrolier, un passage chaotique au niveau européen en subissant une mondialisation dérégulée et un problème identitaire et un sentiment de déclassement avec un fort impact sur la santé.

Enfin le neuvième et dernier chapitre de cette première partie est rédigé par Guillaume Flamand – ATER à l'Université Lyon 3, chercheur au laboratoire Magellan. Intitulé « L'art comme levier de pensée critique dans un monde financiarisé », il nous propose une prise de recul, de hauteur pour regarder notre monde. Ce chapitre documente la capacité de l'art, en tant que pratique éminemment humaine, à contribuer au développement d'une réflexion subtile et nuancée sur la financiarisation du monde. Après une présentation synthétique du potentiel de l'art en la matière, le chapitre propose une illustration par l'étude d'un cas dans un contexte de formation à la gestion.

La deuxième partie de cet ouvrage, intitulée « Agir pour enrichir la réflexion » questionne notre capacité d'agir à partir de l'expérience de neuf auteurs qui contribuent par leurs actions à construire un futur désirable, vivable et viable et nous délivre un message d'espoir.

Dans le chapitre dix, Benjamin Biscagé – praticien du contrôle de gestion, chercheur à l'Institut Socio-Economique des Organisation (ISEOR) – nous propose le management socio-économique comme solution possible de conciliation de l'humanisme et de la finance grâce à l'exemple de l'Institut Socio-Economique des Organisation (ISEOR) ». Le Management socio-économique, créé et expérimenté par Henri Savall, fondateur de l'ISEOR, est un mode de management global et durable qui s'appuie sur le développement du potentiel

humain de l'entreprise pour améliorer sa performance sociale et économique. Il est né du constat que les organisations, trop focalisées vers la recherche de la seule performance économique, n'accordent pas assez d'importance aux personnes. Mais ces modèles sont aujourd'hui en bout de course puisqu'ils ont progressivement conduit à la déshumanisation du travail, et par ricochet à la démotivation et la déresponsabilisation des équipes. La méthode de management socio-économique inverse, elle, cette tendance, et permet le développement de la créativité individuelle et de la capacité de création collective. L'ISEOR parle de performance socio-économique testée sur plus de 1 200 cas d'entreprises et organisations (70 secteurs d'activité, y compris l'économie sociale et solidaire) indispensable au développement et à la pérennité de l'entreprise, mais qui profite à tous les collaborateurs, dirigeants, managers et opérateurs, tous considérés avec respect.

Nadine Dubruc – Professeur à l'École Nationale des Mines de Saint Etienne – nous fait part de son expérience grâce à un onzième chapitre intitulé « L'ingénieur entre la finance et la technique ; comment sauver son âme ? ». Historiquement, l'ingénieur est reconnu pour être celui qui maîtrise l'invention et la réalisation de machines ou d'ouvrages, qui participe à l'innovation et qui œuvre pour améliorer le monde... Au cours du XX^e siècle, l'ingénieur devient aussi celui qui peut apporter ses connaissances de l'organisation et apporter une théorie de l'organisation comme Henri Fayol. Puis il est sollicité pour devenir le consultant qui sait améliorer les organisations, ou celui qui a les compétences mathématiques pour s'intégrer dans la finance et apporter des modèles calculatoires... Mais cette évolution remet-elle en cause la raison d'être de l'ingénieur ? Nous proposons d'apporter un regard sur l'évolution de la formation d'une école d'ingénieurs comme écho à l'évolution du métier et des questions d'éthique qui peuvent se poser à un ingénieur qui souhaiterait être ingénieur humaniste. Nous verrons ainsi comment la formation aux humanités d'ingénieurs généralistes peut tenter de répondre aux tensions de l'ingénieur entre contraintes de productivité à court terme des entreprises et volonté de s'inscrire dans un monde avec un lendemain à long terme.

Le douzième chapitre, rédigé par Octavie Véricel – expert-comptable, chef d'entreprise, Vice-Présidente de l'ordre des experts comptables Auvergne Rhône Alpes – nous raconte l'histoire de la transformation de son cabinet en entreprise à mission. Elle définit les contours de cette démarche et les engagements qui y sont liés. Cette voie inédite dans le monde des affaires a été ouverte par la loi Pacte du 22 mai 2019 dont le décret a été publié le 2 janvier 2020. Elle permet à une entreprise, quelle que soit sa taille, d'affirmer juridiquement et publiquement que le profit n'est pas sa finalité mais au contraire un moyen au service d'une mission partagée entre les différentes parties qui lui permettent de fonctionner : clients, fournisseurs, investisseurs et collaborateurs.

Le treizième chapitre intitulé « L'engagement syndical : levier de conciliation entre l'humanisme et la finance » est proposé par Jean-Pierre Vallery – cadre

entreprise ENGIE. Il est composé de 4 parties reposant sur son expérience : les raisons d'un engagement syndical, la prise de responsabilité nationale avec l'appropriation des enjeux en passant du niveau micro au macro, l'avantage du paritarisme (le patronat où les pouvoirs publics ont compris que les salariés ont également de bonnes idées qu'il est utile de prendre en compte) et enfin l'intérêt de prendre en compte de manière synchrone Syndicalisme et Finance au service du bien commun. Cette expérience nous montre que de l'entrée dans le syndicalisme, qui commence souvent par une posture d'opposition à l'adhésion aux paritarismes, il faut très souvent un long temps d'apprentissage et de formation mais que la délibération, l'échange et l'écoute favorisent le progrès social et économique.

Le quatorzième chapitre intitulé « L'engagement citoyen au service d'un territoire ; nécessité d'articuler humanisme et finance » permet à Hubert Roffat – conseiller emploi au conseil départemental de la Loire, Maire de Neulise – de nous apporter la dimension territoriale, le regard de l' élu sur cette problématique. En effet, en tant que chef de l'exécutif communal, le maire est chargé de nombreuses missions très consommatrices de temps, en particulier dans les petites communes, et de l'animation du conseil municipal ainsi il représente la commune en justice, passe les marchés, signe des contrats, prépare le budget, gère le patrimoine communal. Il exerce des compétences déléguées par le conseil municipal et doit alors lui rendre compte de ses actes. Les délégations portent sur des domaines très divers et sont révocables à tout moment. Il est aussi en charge de l'ordre public, la sécurité et la salubrité publique. Enfin pour le compte de l'État, il est aussi officier d'état civil, de police judiciaire. Cette dernière mission peut être dangereuse comme l'ont bien montré récemment plusieurs faits divers. Mais il s'agit d'un maillon essentiel de notre démocratie qui nécessite un engagement très important au service de la collectivité et du bien commun.

Dominique Paturel – docteur et HDR en sciences de gestion, chercheur à l'INRA UMR 951 Innovation – nous propose dans le quinzième chapitre une réflexion sur l'industrie agroalimentaire et l'agriculture. Elle nous propose d'analyser le programme de solidarité appelé projet Uniterres qui fait de deux faiblesses une force. Il s'agit d'acheter des fruits et des légumes à des agriculteurs identifiés en « situation difficile » et de les distribuer *via* des épiceries solidaires. Il s'agit d'un exemple de solution permettant de rapprocher humanisme et finance. En effet, pour 5,5 millions d'habitants en France, l'accès à l'alimentation se fait par le biais de l'aide alimentaire. En l'espace de 10 ans, le nombre de bénéficiaires a doublé. On peut penser que l'augmentation de la pauvreté est responsable de cette situation, ce qui est en partie vrai. Mais on peut aussi se rendre compte que le système productiviste agro-alimentaire a besoin d'une filière qui absorbe les aléas de la production ; le rôle de la filière de l'aide alimentaire, bien loin d'une vision de solidarité, vient tout simplement soutenir un modèle de production capitaliste basé sur les énergies fossiles

« Mal-être identitaire : le regard du praticien », tel est l'intitulé du seizième chapitre rédigé par Caroline Gaillard – psychologue praticienne. Sa contribution prend la forme d'une réflexion, celle du clinicien, qui, du fond de son cabinet, a accès aux questionnements individuels, aux fonctionnements psychiques, aux besoins exprimés plus ou moins consciemment. Elle partage un constat qui repose sur la pratique de plusieurs années : celui que les demandes de thérapies prenaient une forme bien particulière au fil des ans, que ce soit dans le fond de la demande ou dans la forme. En effet, il y a dans la pratique une augmentation du nombre de consultations concernant la question de l'identité, avec comme toile de fond, la gestion de la frustration. Comment se construire dans un contexte où l'on veut tout, sans temporalité, et surtout sans renoncer à rien ? Comment l'aspect narcissique de notre fonctionnement s'exprime avec force dans les consultations ? Y aurait-il un lien entre notre société du libéralisme et du capitalisme décomplexé d'une part et de l'autre les changements propres aux besoins des individus ? Dans leur mal-être ? Dans leurs hiérarchies des priorités ?

Yann Saccussi – avocat – nous propose un dix-septième chapitre intitulé « L'avocat, entre humanisme et finance ». Le métier d'avocat se trouve aux confins des problématiques d'humanisme et de finance. Pour être libre, son exercice professionnel se déploie traditionnellement sous une forme libérale et la perception d'honoraires. Dans le même temps, l'avocat prête serment, au moment d'entrer en fonction, en prononçant les propos suivants : « Je jure, comme avocat, d'exercer mes fonctions avec dignité, conscience, indépendance, probité et humanité ». Parmi les règles éthiques qui s'imposent à lui dans le cadre de ce serment, l'avocat est soumis au principe de désintéressement, ce qui tend à l'éloigner des problématiques financières auxquelles il est par ailleurs nécessairement confronté. Il est ainsi un auxiliaire de justice qui se doit de contribuer au service public de la justice. Ceci le conduit notamment à contribuer à l'accès à la justice pour tous, y compris en travaillant sous le bénéfice de l'aide juridictionnelle. Dès lors, il existe un hiatus permanent entre les hautes exigences humaines, inhérentes à la profession, et les contraintes quotidiennes faites d'acceptation inéluctable des paramètres financiers.

Le dernier chapitre de cet ouvrage est rédigé par Philippe Besson – Directeur Général de l'Association des Infirmes Moteurs Cérébraux et Polyhandicapés (I.M.C.P.) Loire. Il a pour titre « Management et humanisme : l'exemple d'une association de solidarité ». L'objectif de ce chapitre est de montrer que de nouvelles voies de développement en matière d'économie sociale et solidaire sont possibles pour permettre aux associations de trouver un équilibre entre leurs fonctions d'opérateur et de médiation. Cette réflexion est indispensable car comme l'indique Robert Lafore en 2010 : « En qualité d'opérateurs, les associations sont soumises à un encadrement renforcé de leurs activités par des réglementations dont le volume et l'emprise n'ont cessé de croître au nom de la cohérence et de l'efficacité de la politique publique ». Ainsi les militants, les bénévoles, les salariés du secteur associatif ne souhaitent pas être de simples porteurs de projets au

meilleur prix à des clients usagers pour une prestation de service déléguée par la puissance publique, mais être les garants de leurs valeurs, les médiateurs des populations qu'elles incarnent. Un autre bel exemple de rapprochement entre humanisme et finance.