

Justice, genre et entreprise

Esquisse d'une philosophie politique féministe de l'entreprise

Naïma Hamrouni and Pierre-Yves Néron

Volume 35, Number 2-3, 2016

Travail, genre et justice sociale

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1037010ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1037010ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Société québécoise de science politique

ISSN

1203-9438 (print)

1703-8480 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this article

Hamrouni, N. & Néron, P.-Y. (2016). Justice, genre et entreprise : esquisse d'une philosophie politique féministe de l'entreprise. *Politique et Sociétés*, 35(2-3), 65-93. <https://doi.org/10.7202/1037010ar>

Article abstract

Corporations, as institutions that participate in the creation and perpetuation of gender injustices, have been neglected by feminist political philosophers and egalitarians in general. However, since gender inequalities within the family, the market, and in democratic participation are interconnected, critically scrutinizing institutions such as corporate organizations appears to be essential in order to achieve gender justice. This is our goal in this paper. In the first part, we look at the (surprising) domination of the ethics of care in the feminist literature on corporations. Since it focuses essentially on the goal of developing virtuous managers, we conclude that this ethics of care is misleading when it comes to reflect on the kind of relations that characterize corporations and their much needed organizational transformation. In the second part, we attempt to highlight and articulate more explicitly the need for a critical analysis of corporations from the point of view of gender justice. Finally, having shown how purely "distributive" approaches of gender justice are unsatisfactory, we finish by outlining a multidimensional approach to gender (in)justice *within* and *by* corporate organizations. We do so by drawing on the insights of distributive, participatory, and relational accounts of equality.

Justice, genre et entreprise

Esquisse d'une philosophie politique féministe de l'entreprise

Naïma Hamrouni

Département de science politique, Université Laval
naima.hamrouni@pol.ulaval.ca

Pierre-Yves Néron

Département d'éthique et Institut de philosophie,
Université catholique de Lille
py.neron@gmail.com

RÉSUMÉ Jusqu'ici, ni les égalitaristes ni les philosophes politiques féministes ne se sont sérieusement attardés à l'entreprise à titre d'institution où se produisent et se reproduisent les injustices de genre. Dans la mesure où les inégalités entre les sexes dans la famille, sur le marché et sur le plan de la participation démocratique se renforcent les unes les autres, faire l'examen critique d'institutions comme l'entreprise du point de vue de la justice représente pourtant une des étapes importantes de la marche vers la réalisation de la justice de genre. C'est l'objectif que nous nous donnons dans cet article. Dans la première partie, nous nous intéressons à la place prépondérante qu'occupe l'éthique du *care* dans la littérature féministe sur l'entreprise. Parce qu'elle s'attache essentiellement à la promotion de dirigeants d'entreprise vertueux, nous concluons que cette éthique du *care* se trouve en partie démunie lorsque vient le temps de penser la transformation organisationnelle de l'entreprise et des rapports en son sein dans la visée d'atteindre une plus grande justice de genre. Dans une deuxième partie, nous nous attardons à justifier, suivant une perspective normative, l'analyse de l'entreprise du point de vue de la justice de genre. Enfin, ayant déterminé que les approches distributives de la justice de genre sont insuffisantes pour penser la justice dans l'entreprise, nous terminons en esquissant une approche multidimensionnelle de la justice de genre *dans* et *de* l'entreprise, alliant justice distributive, participative et égalité relationnelle.

MOTS CLÉS Justice; études sur le genre; gestion d'entreprise; morale des affaires; théorie du *care*

ABSTRACT Corporations, as institutions that participate in the creation and perpetuation of gender injustices, have been neglected by feminist political philosophers and egalitarians in general. However, since gender inequalities within the family, the market, and in

democratic participation are interconnected, critically scrutinizing institutions such as corporate organizations appears to be essential in order to achieve gender justice. This is our goal in this paper. In the first part, we look at the (surprising) domination of the ethics of care in the feminist literature on corporations. Since it focuses essentially on the goal of developing virtuous managers, we conclude that this ethics of care is misleading when it comes to reflect on the kind of relations that characterize corporations and their much needed organizational transformation. In the second part, we attempt to highlight and articulate more explicitly the need for a critical analysis of corporations from the point of view of gender justice. Finally, having shown how purely “distributive” approaches of gender justice are unsatisfactory, we finish by outlining a multidimensional approach to gender (in)justice *within* and *by* corporate organizations. We do so by drawing on the insights of distributive, participatory, and relational accounts of equality.

KEYWORDS justice; gender studies; industrial management; business ethics; care

Jusqu’ici, ni les égalitaristes ni les philosophes politiques féministes ne se sont sérieusement attardés à l’entreprise à titre d’institution où se produisent et se reproduisent des injustices de genre. Les égalitaristes contemporains, à commencer par John Rawls, ont eu tendance à la traiter, parfois explicitement parfois implicitement, comme une institution privée, relevant du domaine des « associations », se privant ainsi de la possibilité de se questionner sur ses structures et ses modes de fonctionnement. De leur côté, les philosophes politiques féministes libérales égalitaires, à commencer par Susan Moller Okin, ne se sont que peu intéressées à l’entreprise¹. Ayant essentiellement focalisé leur attention sur la famille, la concevant comme le principal pivot des injustices de genre, plusieurs pensaient en effet que la

1. Dans *Justice, genre et famille*, Okin s’intéresse en fait à l’organisation du marché du travail et estime que celui-ci n’a pas su s’adapter à la nouvelle réalité des femmes qui, depuis les années 1970, désirent majoritairement étudier, devenir professionnelles, tout en ayant des enfants. Étant toujours structuré en fonction de ce qu’elle appelle le « modèle du travailleur ayant une femme au foyer » (pour s’acquitter des tâches domestiques et des soins à apporter aux enfants) (Okin, 2008 : 26-27), le marché du travail crée, du simple fait de sa structure, une forme systémique de discrimination, plus insidieuse encore que ne l’est la discrimination directe. Cette organisation, d’une part, rend difficile la conciliation emploi-famille, ce qui exclut informellement les femmes (à qui revient encore, en raison des normes de genre, le rôle de principale donneuse de soins) des positions d’influence qui confèrent le plus de pouvoir professionnellement et dans la famille. D’autre part, cette organisation et ses effets pénalisent les femmes qui choisiraient de se charger de ces responsabilités familiales en accentuant leur dépendance vis-à-vis d’un conjoint pourvoyeur, ce qui a pour effets d’augmenter leur vulnérabilité au sein du mariage et de diminuer leur pouvoir décisionnel. Bien qu’elle s’intéresse au rôle que tient le marché du travail dans la reproduction des injustices de genre, Okin traite néanmoins de la famille comme du *pivot* des injustices de genre. Sur le plan normatif, elle met clairement l’accent sur la justification de l’application des principes de justice à la famille, alors que sur les plans politique et légal, elle s’intéresse surtout aux réformes qui affecteraient la répartition du travail de *care* au sein de cette sphère classiquement conçue comme privée.

réalisation, en son sein, d'un partage égalitaire des tâches domestiques et de soins entraînerait, dans la sphère du marché, les transformations importantes requises par la justice de genre. La thèse voulant que la famille soit le seul, ou le plus déterminant, vecteur des injustices de genre, thèse largement soutenue dans le monde anglo-saxon, mérite pourtant d'être contestée. Un engagement féministe sérieux requiert que nous prêtions attention au fonctionnement structurel de l'injustice, c'est-à-dire à cette manière dont les inégalités dans la famille, sur le marché et sur le plan de la participation démocratique, soutenues aussi bien par des lois et des politiques libérales que par des actions individuelles, s'aggravent les unes les autres et contaminent les sphères de la division du travail, de la culture, ainsi que le rapport à soi-même et aux autres².

Nous pensons que les égalitaristes et les philosophes politiques féministes qui ont, pour des raisons différentes, négligé la question de la justice de genre *dans et de* l'entreprise³, sur le plan des rapports hiérarchiques en son sein *et* sur celui de sa structure organisationnelle, ont fait fausse route et que leur échec à en traiter trahit en partie leur engagement égalitariste. Ce qu'en philosophie politique féministe Okin est parvenue à réaliser au sujet de la justice, du genre et de la famille, il nous reste à l'imaginer au sujet de la justice, du genre et de l'entreprise. Il s'agit, dans cet article, de poser une première et modeste pierre à l'édifice.

Dans la première partie de notre exposé, nous nous attardons au dialogue entre études féministes et éthique des affaires, entamé depuis le milieu des années 1990, pour constater que l'éthique du *care* y occupe une place prépondérante, même disproportionnée. L'examen des deux principaux usages qui sont faits de l'éthique du *care* dans la littérature sur l'éthique des affaires révèle les faiblesses de cette approche. D'un côté, si l'éthique du *care* est le plus souvent sollicitée afin de guider les actions vertueuses (dites *caring*) d'un dirigeant d'entreprise, elle est en partie désemparée lorsque vient le temps de penser la transformation organisationnelle de l'entreprise et des rapports en son sein dans la visée d'atteindre une plus grande justice de genre. Elle reconduit ainsi un des travers des théories classiques en éthique des affaires, qui tendent à se fixer comme tâche principale d'imaginer la figure du dirigeant vertueux, laissant dans l'ombre la question de la transformation organisationnelle et culturelle de cette institution. Pour ces

2. Hamrouni, coauteure du présent texte, a déjà soutenu cette idée (2012).

3. Nous limitons notre discussion ici aux philosophes politiques égalitaristes dans la mesure où c'est principalement au sein de ce courant que s'est formulé le projet abondamment discuté de penser la justice dans la famille. Notre postulat de départ consistant à poser que famille et entreprise sont deux institutions clés jouant un rôle dans la reproduction de l'injustice de genre, il s'agit dans cet article de compléter le projet des théoriciennes égalitaristes en tâchant de formuler les premières bases théoriques à partir desquelles penser la justice dans l'entreprise.

raisons, nous soutenons que nous devons renoncer à l'application d'une interprétation étroite de l'éthique du *care* en éthique des affaires, pour nous attacher à développer une analyse féministe plus large de la justice de genre dans l'entreprise. Nous proposons, dans la seconde partie, de penser l'entreprise du point de vue de la justice de genre et précisons l'objectif d'une « entreprise sans genre » que devraient, selon nous, endosser les penseurs politiques qui embrassent le principe de l'égalité morale des personnes. Nous concluons que de la même manière que les approches de la justice de genre distributive sont insuffisantes pour penser la justice de la famille, elles sont insuffisantes pour penser la justice dans l'entreprise. Nous esquissons en ce sens dans la dernière partie une approche multidimensionnelle de la justice de genre *dans et de* l'entreprise, alliant justice distributive, participative et égalité relationnelle.

Deux applications de l'éthique du *care* à l'entreprise

Il est étonnant que l'entreprise n'ait pas encore sérieusement été constituée comme un objet d'étude spécifique par la philosophie politique féministe⁴. S'il existe bel et bien une réflexion féministe sur l'entreprise, elle a essentiellement été menée dans la discipline de l'éthique des affaires, elle-même relativement jeune et peu développée à plusieurs égards. Il est peut-être encore plus surprenant de constater que *la plus large part* de la littérature féministe en éthique des affaires s'inspire d'une seule tradition de la pensée féministe, soit l'éthique du *care*⁵. C'est chez R. Edward Freeman et Daniel Gilbert (1992) que l'on trouve la première tentative de penser l'entreprise à partir de l'éthique féministe du *care*. Ces auteurs voyaient dans cette philosophie morale, forgée au début des années 1980 en réplique aux insuffisances des philosophies morales utilitaristes et déontologiques classiques, un nouveau paradigme permettant de repenser l'organisation de l'entreprise et, surtout, d'orienter la prise de décision par leurs dirigeants. Leur projet de repenser l'entreprise du point de vue de l'éthique féministe (confondue ici

4. À l'exception d'auteurs qui se sont par exemple intéressés aux apports de la théorie féministe postmoderne (entre autres Ferguson, 1997) ou radicale (Ortiz, 1997) à la réflexion sur l'entreprise.

5. Cela s'explique peut-être en partie par le fait que cette littérature sur l'entreprise soit relativement récente. L'argument présenté dans cette première section laisse cependant penser que ce choix sert sans doute un objectif idéologique : la dérégulation de l'entreprise en matière de justice de genre. On doit noter que Burton et Dunn (1996), comme Machold *et al.* (2008), prennent soin de souligner qu'il existe bien différentes approches en éthique féministe. Toutefois, lorsque vient le temps de mettre en relief les caractéristiques communes à l'ensemble des courants de l'éthique féministe et de renvoyer à leurs auteures, on ne peut faire autrement que de remarquer que c'est bien exclusivement de la seule éthique du *care* qu'il s'agit, et que les auteures auxquelles ils se réfèrent sont exclusivement Nel Noddings, Sara Ruddick et Carol Gilligan (les travaux de Selma Sevenhuijsen sont également évoqués, mais sans plus).

avec la seule éthique du *care*) a par la suite été repris et poursuivi par plusieurs auteurs⁶ (Wicks *et al.*, 1994 ; Dobson et White, 1995 ; Burton et Dunn, 1996 ; Derry, 1996 ; Liedtka, 1996 ; Machold *et al.*, 2008 ; Sander-Staudt, 2011). Une revue de la littérature sur l'éthique du *care* et l'entreprise permet plus spécifiquement de distinguer deux usages qui sont couramment faits de cette théorie : le *care* comme éthique individuelle des cadres gestionnaires et le *care* comme vertu des entreprises.

Que ce soit chez Brian K. Burton et Craig P. Dunn (1996 : 135-136), chez Silke Machold, Pervaiz K. Ahmed et Stuart S. Farquhar (2008), ou chez Maureen Sander-Staudt (2011), l'éthique du *care* est essentiellement comprise comme une version de l'éthique des vertus, où la vertu du dirigeant d'entreprise est le *care*. Dans ces travaux, cette approche éthique est fondée sur une conception relationnelle du soi et des responsabilités, elle est fortement partielle et recommande la *charité* plutôt que la *justice* comme modalité de distribution des richesses et des autres ressources. Machold et ses collègues défendent une obligation de *care* à titre de principe qui devrait sous-tendre, d'une part, les actions des dirigeants et, d'autre part, les relations de gouvernance « entre les dirigeants d'entreprise et les employés directement sous leur *care* » (2008 : 674)⁷. Cela dit, l'obligation de *care* qu'ils mettent de l'avant risquant de mener à des dérives, elle est limitée à la fois par le principe conséquentialiste de ne pas créer de dommage (*harm principle*) aux parties prenantes et par le principe rawlsien de différence justifiant les inégalités qui sont à l'avantage des plus défavorisés (*ibid.* : 674).

Pour élaborer leur approche, les éthiciens des affaires se tournent en majorité vers une interprétation étroite de l'éthique du *care*, formulée par Nel Noddings (2003). Cette dernière, revendiquant une éthique « féminine », est l'une des rares à avoir effectivement élaboré une éthique axée sur le développement d'un « moi » qui incarne les vertus du *caring* plutôt que sur la réforme des institutions sociales, une éthique qui se veut de surcroît « réaliste », où les obligations morales seraient limitées à la fois par ce que les humains sont effectivement capables de faire et par la relation existant entre deux personnes qui se complètent l'une l'autre⁸. Penser l'éthique des affaires

6. Ce qui n'est pas étonnant étant donné l'immense influence de Freeman, reconnu comme le fondateur de la théorie des parties prenantes, qui domine outrageusement la littérature en éthique des affaires. Les tenants de cette approche invitent à repenser l'entreprise en attirant l'attention sur un vaste ensemble de groupes touchés par les activités de celle-ci. Dans cette optique, l'objectif principal de l'entreprise n'est pas que de répondre aux demandes des actionnaires, mais de servir de « véhicule » aux demandes et aux intérêts des parties prenantes. L'espoir des auteurs recourant aux outils de l'éthique du *care* est que celle-ci contribue à un raffinement de la théorie des parties prenantes.

7. Notons que les auteurs ont ici simplement substitué au terme *autorité* celui de *care*, « euphémisant » complètement le rapport hiérarchique de pouvoir qui existe entre les patrons et leurs employés.

8. Noddings est en effet une des rares – peut-être même la seule – à avoir nié, à partir d'une éthique du *care*, l'existence de devoirs de *care* ou de justice envers les personnes dont

de son point de vue vient effectivement donner une caution morale à la prise de décisions partiales par les cadres, ainsi qu'à leur résistance à la régulation gouvernementale. Dans cette lignée, des auteurs se voient justifiés de proposer que, face au dilemme concernant le choix des fournisseurs avec lesquels conclure des ententes (un dilemme dont il reste par ailleurs difficile de saisir la portée morale), il serait recommandé de choisir celui avec lequel une relation est déjà nouée (Burton et Dunn, 1996 : 144). Mais la théorie de Noddings, qui sous-tend essentiellement le principe de *care* formulé par Machold et ses collègues (2008), ne fait pas consensus et a fait l'objet de critiques internes (voir, entre autres, Tronto, 2009) et externes (entre autres, Card, 1990). Si les éthiciens des affaires s'étaient référés aux théories du *care* formulées par des auteurs contemporains comme Eva Feder Kittay (1999), Virginia Held (2006) ou Daniel Engster (2007), ils seraient parvenus à des conclusions radicalement différentes. Trois brèves remarques viennent appuyer cet argument.

Premièrement, l'interprétation du *care* comme une des versions possibles de l'éthique des vertus est marginale. Si on la retrouve entre autres chez Raja Halwani (2003) et Michael Slote (2007), la plupart des auteurs revendiquent l'indépendance de cette éthique⁹. Certes, éthique du *care* et éthique des vertus ont des points communs : les deux sont contextualistes plutôt que principielles, elles accordent une importance aux émotions dans la formation du jugement moral, forgent une conception relationnelle de l'identité, accordent une valeur aux attachements affectifs et comprennent les obligations morales incombant aux sujets comme étant intimement liées à cette inscription dans des réseaux relationnels. Elles partagent un intérêt pour le bonheur (vertu) ou la satisfaction des besoins (*care*) et se préoccupent essentiellement de former des agents moraux plutôt que des agents sachant appliquer des principes de justice. Néanmoins, des différences déterminantes les séparent.

Sans viser l'exhaustivité, on peut d'abord souligner que les deux traditions ne se réfèrent pas à un même répertoire de vertus. S'il se dégage de plusieurs versions de la théorie des vertus d'inspiration aristotélicienne (puis

nous sommes séparés par une distance émotionnelle et géographique (« nos obligations étant limitées et délimitées par la relation » [1995:15]), allant jusqu'à affirmer sans faux-semblant que nous n'avons pas l'*obligation* morale de « prendre soin des enfants souffrant de famine en Afrique » ou des animaux non humains (1995 : 15), et à avoir suggéré qu'il vaut mieux forger des agents *caring* que de réformer les institutions sociales et économiques. « I am not obliged to care for starving children in Africa, because there is no way for this caring to be completed in the other unless I abandon the caring to which I am obligated », écrit-elle (*ibid.* : 15). De plus, la penseuse s'intéresse avant tout au « *caring for* » (« prendre soin de ») plutôt qu'au « *caring about* » (« se préoccuper de quelque chose, s'engager »), car cette dernière préoccupation implique justement un certain détachement. (Nous tenons à remercier une des évaluateuses de cet article pour cette dernière précision.)

9. Des auteurs se sont d'ailleurs attardés à distinguer éthique du *care* et éthique des vertus (Plot, 2005; Held, 2006 : 156; Sander-Staudt, 2006).

républicaine), une vision véritablement patriotique des vertus qui doivent être développées par les citoyens, qui représentent en même temps l'élite politique et intellectuelle (le courage, le patriotisme, le sens de la communauté d'appartenance, la magnanimité, par exemple), l'éthique du *care* est articulée autour de vertus telles que la sollicitude, le don de soi, l'ouverture à l'autre, et se rapproche du christianisme social plus que de la philosophie aristotélicienne. Ensuite, contrairement à plusieurs éthiciens des vertus qui sont communautariens, nombreuses sont les éthiciennes du *care* qui accordent de l'importance à l'autonomie personnelle, comprise comme capacité à prendre une distance critique par rapport aux communautés nationales d'origine, aux conventions sociales, aux normes et traditions. Par exemple, selon la pionnière des éthiques du *care* Carol Gilligan, pour atteindre le troisième stade du développement moral, le stade de la vérité le plus élevé, il s'agit précisément de se hisser au-delà des conventions relatives aux rôles de genre (« la définition conventionnelle de la bonté féminine ») pour s'assumer soi-même indépendamment des injonctions sociales (2008 : 122-123)¹⁰. Enfin, au sein de l'éthique des vertus d'inspiration aristotélicienne, le travail de *care* est fréquemment dévalorisé par rapport à la participation politique, alors que l'éthique du *care* cherche précisément à lui faire une place prépondérante dans la vie sociale, économique et politique.

Deuxièmement, il est important de noter que les théoriciennes du *care* ont en effet, à l'origine, voulu faire valoir l'importance morale des relations de proximité qui avaient été négligées par la philosophie morale traditionnelle. Cependant, elles s'attardaient à démontrer, par exemple, comment les relations maternelles (Ruddick, 1989 ; Held, 2006) ou d'amitié (Friedman, 1989) pourraient avoir une pertinence morale non seulement en elles-mêmes, mais bien au-delà de la seule sphère des relations intimes, pour penser la vie sociale, politique et économique. Des théoriciennes majeures, qui semblent ignorées en éthique des affaires, ont en effet envisagé les responsabilités morales qui nous incombent à l'égard des personnes desquelles nous sommes éloignés par une vaste distance géographique ou émotionnelle, cherchant à penser la justice globale à partir d'une théorie du *care* (Held, 2006 : chap. 10 ; Robinson, 2006 ; Engster, 2007 : chap. 4 ; Tronto, 2012). Pour ces auteures, la distinction entre le *care* et le déontologisme ou le conséquentialisme se situe donc moins sur le plan de la proximité ou de la distance de la personne étant le sujet de la préoccupation morale, mais plutôt sur celui de l'importance accordée aux émotions dans la formation du jugement moral. Par exemple, des théoriciennes vont suggérer que de se rapporter aux

10. Si les éthiciennes du *care* reconnaissent notre inévitable dépendance (le fait que nous avons tous un jour ou l'autre besoin de soins), cela n'empêche pas qu'elles accordent une grande importance à l'autonomie personnelle dans le sens précisé plus haut. Plusieurs adhèrent à la notion d'autonomie relationnelle précisément pour revaloriser l'importance des relations de qualité dans la famille pour la formation de citoyens justes et autonomes.

émotions spontanées d'horreur face à la misère et à la pauvreté d'une personne issue d'un pays étranger participe à enrichir la réflexion morale sur la justice globale (Held, 2006 : chap. 10). Ces émotions n'ont pas à être dédaignées : elles scellent notre souci des autres distants. En ce sens, mobiliser l'éthique du *care* pour justifier la non-reconnaissance de devoirs envers les citoyens des pays les plus éloignés ou pour justifier une absence de préoccupation environnementale, comme l'ont fait des éthiciens des affaires, relève pour le moins d'une perversion intellectuelle.

Troisièmement, les éthiciens des affaires ont tort de recourir à la notion de responsabilité relationnelle pour justifier l'idée selon laquelle nos responsabilités s'arrêtent à la frontière de la relation de proximité. Si l'on se rapporte aux travaux de Joan Tronto (2012), par exemple, ce qui fonde l'obligation morale c'est bien la relation, mais cette relation n'a pas pour autant à en être une de proximité, d'intimité. Elle peut être une relation historique, institutionnelle ou politique. Il devient alors possible de concevoir les obligations morales qui nous lient à la fois aux autres habitants du monde et aux victimes de l'injustice passée, et de penser notre responsabilité dans la perpétuation des injustices auxquelles nous participons tous et toutes quotidiennement, entre autres en consommant des marchandises produites dans des ateliers de misère implantés dans les pays les plus pauvres du globe – ou en y envoyant recycler nos déchets dangereux. Le modèle de responsabilité relationnelle suggère que tous ceux impliqués de près ou de loin dans les structures productrices d'injustice ont la responsabilité de travailler à y remédier, et non pas que nous ne sommes prioritairement responsables qu'envers nos plus proches concitoyens. En ce sens, le propos de théoriciennes du *care* comme Tronto rejoint clairement celui de théoriciennes critiques comme Iris Marion Young, qui a également développé le modèle relationnel pour penser nos responsabilités en matière de rétablissement de la justice dans *Responsibility and Justice* (2011).

Ces trois remarques étant faites, il faut noter que l'usage qui est fait par les éthiciens des affaires de la théorie du *care* semble s'arrimer avec ce que John Boatright (1999) nomme, pour le critiquer, le « modèle du dirigeant vertueux », qu'il perçoit comme le modèle dominant en éthique des affaires. Selon cet auteur, les tenants de ce modèle se donnent pour mission principale de brosser le portrait du dirigeant vertueux, celui ayant développé les traits de caractère nécessaires à l'exercice de ses fonctions (courage, intégrité, sagesse pratique, etc.). Dans cette optique, c'est le dirigeant vertueux qui conduit à la formation de l'organisation vertueuse. Or un tel modèle souffre de lacunes importantes (Boatright, 1999 ; Néron, 2010). Il fait tout d'abord fi des effets structurants non pas simplement des *organisations*, mais aussi des *marchés* économiques. Ensuite, il néglige le rôle fondamental de la régulation gouvernementale et du droit des sociétés sur les pratiques et les modes de fonctionnement des entreprises. Enfin, il tend à gommer les enjeux normatifs

liés aux structures hiérarchiques et aux relations d'autorité à l'intérieur de celles-ci. En effet, si les cadres agissent de manière vertueuse, il y a moins de raisons de se pencher sur le caractère épineux des relations hiérarchiques de subordination qui caractérisent les organisations économiques et le contrat de travail (Néron, 2015 ; 2016).

Les usages *actuels* de l'éthique du *care*, en reproduisant le schéma d'analyse des théories dominantes en éthique des affaires, reconduisent également les travers tout juste mentionnés. Assimilant le *care* à une vertu, individuelle ou organisationnelle, les éthiciens des affaires sont amenés à défendre une éthique valorisant les prises de décision partiales (favorisant les proches), recommandant la charité (sur une base volontaire) comme modalité de répartition des richesses et autres ressources, et la dérégulation gouvernementale¹¹. En somme, la question de l'édification d'institutions justes est reléguée à l'arrière-plan au moment même où prend forme le projet de promotion de l'exercice vertueux de l'autorité des cadres dirigeants.

Il vaut la peine de prendre un peu de recul pour réfléchir aux relations entre l'éthique du *care* et ces modèles dominants en éthique des affaires. Comme un des coauteurs de ce texte l'a déjà soutenu (Néron, 2010), il n'est pas exagéré de penser que l'éthique des vertus appliquée aux professions managériales et aux entreprises sert une fonction idéologique particulière, celle de promouvoir et de renforcer l'hostilité traditionnelle du monde des affaires à l'égard de la régulation gouvernementale. Fort influent dans la littérature et dans les écoles de commerce, le modèle du dirigeant vertueux envoie essentiellement le message suivant : comme les cadres et les entreprises peuvent être vertueux, nul n'est besoin d'introduire de nouvelles lois et réglementations leur dictant la conduite à adopter et encadrant leurs politiques internes. Cet écueil, qu'une théorie féministe de l'entreprise devrait absolument éviter, devient particulièrement évident lorsqu'on s'intéresse au deuxième usage qui est fait de l'éthique du *care* dans la littérature sur l'entreprise : le *care* comme vertu des entreprises.

Maureen Sander-Staudt (2011) est celle qui a défendu le plus clairement le principe des entreprises vertueuses et « compassionnelles ». Introduisant de manière éloquente son article par une citation du milliardaire Bill Gates, qui conviait ses collègues entrepreneurs à donner généreusement aux œuvres caritatives, Sander-Staudt se propose d'étendre cet idéal charitable aux

11. C'est-à-dire que, sous cette perspective, les entreprises privées n'ont pas à être soumises à la régulation gouvernementale. Les mesures visant par exemple à réformer la culture institutionnelle en la rendant plus conforme aux principes d'égalité et de justice (tels les congés parentaux ou encore le virage vert) doivent être mises en œuvre volontairement par les dirigeants d'entreprises privées par pure bonne foi, par charité. Notre approche consiste à souligner que nous n'avons besoin de dirigeants vertueux qu'en l'absence d'institutions justes. La tâche que nous nous donnons dans la deuxième partie de notre exposé consiste précisément à justifier l'examen de l'entreprise du point de vue de la justice de genre.

questions touchant le *care* et la conciliation emploi-famille. Il ne s'agit plus, ici, de promouvoir la formation de patrons vertueux (*caring*), mais d'inciter la réforme des politiques internes de l'entreprise de telle sorte que soient davantage considérées les responsabilités liées aux personnes à charge qui incombent généralement aux employés et, en particulier, aux employées de sexe féminin qui en héritent. Une entreprise qui prend en compte le *caring* et la *compassion*, dans cette perspective, est une entreprise qui met la famille au premier plan, soit qui sait adapter les horaires aux besoins des employées et des employés, implanter des garderies sur les lieux du travail, fournir de généreux congés parentaux, et cela, « par compassion » pour les mères travailleuses¹². Sander-Staudt n'envisage pas la question de la prise en charge de la dépendance sous ses angles institutionnel et politique, par exemple une politique pouvant être imposée par l'État aux entreprises, mais toujours comme une initiative privée qui devrait être soutenue par les entreprises¹³. La question de la *responsabilité de l'État* vis-à-vis des citoyennes qui ont des enfants à charge et des responsabilités de soins est complètement évacuée, pour céder la place au bon vouloir des entrepreneurs qui pourront, au gré de leur volonté, se montrer charitables ou non vis-à-vis de leurs employées.

Que la promotion des politiques de conciliation emploi-famille soit laissée à l'initiative privée des entreprises pose plusieurs problèmes. D'abord, cela reconduit l'idée libérale classique selon laquelle avoir des enfants est un choix personnel, au même titre que la préférence pour les vins de luxe ou les activités sportives dangereuses, dont les personnes doivent assumer seules les coûts. Les différentes analyses féministes produites au fil des ans sur la question du *care* ont pourtant contribué à éroder les fondements de ces interprétations aussi réductrices que sexistes (Kittay, 1999; Okin, 2008; Folbre, 2010). Assimiler le *care* à une préférence dispendieuse devant être assumée par les femmes qui désirent se « sacrifier » (comme l'ont fait des philosophes libéraux, notamment Rakowski, 1991 : 153), à un loisir (comme l'ont fait des économistes néoclassiques comme Becker, 1985), c'est ne pas prendre au sérieux l'importance fondamentale de ce travail pour la reproduction des sociétés humaines et les inégalités qui découlent de sa répartition inégalitaire entre les sexes¹⁴.

12. On peut noter au passage qu'afin de convaincre les dirigeants, Sander-Staudt (et cette stratégie est répandue dans la littérature) soutient que de prendre le virage *family friendly* représente une stratégie non seulement plus morale, mais également plus profitable (2011). Prendre ce tournant, comme faire le virage « vert », permet de redorer le blason des entreprises et, en rehaussant leur respectabilité sociale, augmente leur valeur économique. Mais la motivation compassionnelle n'est finalement qu'accessoire : les entreprises n'ont qu'à être intéressées par les gains économiques pour que soit justifiée leur prise en compte du *care*.

13. Voir *The Family Friendly Business Initiative* (2016).

14. Concernant, de manière plus générale, les configurations d'un « marché du *care* », on consultera les analyses assez fines de Tronto (2013).

Contestant les prémisses néoclassiques suivant lesquelles le travail de *care* des femmes serait « non productif » plutôt que productif et que les femmes seraient « dépendantes » plutôt qu'indépendantes, l'économiste Nancy Folbre (2010) montre que le *care* n'est pas un choix anodin, mais une activité essentielle, qui répond à la dépendance humaine universelle, et qui a de surcroît des répercussions sociales. Le *care* des enfants est, autrement dit, un « bien public », d'abord parce que nous dépendons tous de la qualité du *care* qui leur est fourni (et souffrons collectivement lorsque la qualité de ces soins n'est pas au rendez-vous). Ensuite, il s'agit d'un bien public dans la mesure où ce travail forme la future génération de travailleurs. Il ne représente pas une « pure perte » comme le supposaient les économistes néoclassiques, mais bien un investissement dans le capital humain dont ni la société ni les entreprises ne sauraient se passer. Il tient un rôle indispensable dans le « maintien et la reproduction d'une force de travail qualifiée » (Folbre, 1997 : 12) et, en ce sens, ce sont les entreprises qui sont en dette par rapport aux femmes qui donnent des soins, bénéficiant jusqu'ici de ce travail de *care* sans rien donner en retour. C'est en ce sens que la juriste Martha Fineman (2004 : 50-53) écrit que nous vivons tous des « vies subventionnées » par les femmes. L'État a irrévocablement un rôle à jouer pour assurer que les travailleuses – et les travailleurs – ayant des responsabilités familiales puissent conjuguer ces deux occupations le plus harmonieusement possible et sans en être pénalisés. Cette question ne doit pas être laissée aux conseils d'administration des entreprises ni à la bonne volonté des dirigeants.

Par ailleurs, les deux auteurs majeurs qui ont réfléchi aux implications politiques de la théorie du *care*, soit Kittay et Engster, n'ont jamais défendu les politiques en matière de *care* sous l'angle de la charité, comme le propose Sander-Staudt, mais bien sous celui de la justice. Dans *Love's Labor* (1999 : 167), Kittay a clairement articulé le lien entre éthique du *care* et politique publique du *care* à l'aide du concept de « doulia » : c'est parce que les personnes adultes ont généralement des responsabilités de *care* vis-à-vis de leurs enfants ou d'autres proches, obligations inhérentes à leur *relation* à cet enfant (ou proche) particulier, que l'État a en retour l'obligation sociale de fournir un soutien social et économique plus important à ces citoyennes et citoyens, sous la forme de prestations ou d'offres de services. Un tel soutien du *care* familial par l'État implique donc nécessairement des modifications législatives importantes, dont l'application de lois en matière de congés parentaux payés et de congés de compassion pour assurer la prise en charge provisoire de proches malades¹⁵. Dans *The Heart of Justice* (2007 : 67-95), Engster défend également ces mesures politiques, qu'il prend le temps de

15. Cette approche essuie cependant elle-même quelques revers sur le plan de l'égalité des sexes ; Hamrouni, coauteure du présent texte, a par ailleurs consacré un article à ces limites (2015).

distinguer de la stratégie conservatrice américaine consistant à reléguer le *care* dans le cadre familial, mais sans aucun soutien financier de la part de l'État ni de mesures contraignant les entreprises à garantir la mise en place de tels arrangements. Une plus importante redistribution des ressources de l'État aux familles qui assurent les soins et l'éducation des enfants et une restructuration du lieu de travail de manière à accommoder les travailleurs qui ont des responsabilités parentales, par l'entremise d'une régulation gouvernementale de l'entreprise, font consensus parmi les théoriciens politiques du *care*. Le projet d'appliquer l'éthique du *care* à l'entreprise devrait assurément s'inspirer de ces approches plutôt que de celle de Noddings.

Néanmoins, même sous cette formulation plus intéressante, l'éthique du *care* demeurerait limitée. L'éthique du *care* peut certainement s'avérer utile pour penser une des facettes de l'injustice qui affecte principalement les femmes dans l'entreprise, soit le manque de considération des besoins des personnes dépendantes à la charge des travailleurs. Néanmoins, cette approche ne remet en question ni les rapports entre employés et entre employeurs et employés dans l'entreprise (ce qui relève de la théorie de l'égalité relationnelle), ni la faible participation des travailleurs à l'établissement des règles d'organisation de l'entreprise et à la détermination de la valeur des fonctions qu'une personne peut y occuper (ce qui relève de la théorie de la démocratie). Engster, par exemple, écrivait clairement à ce sujet : « It's not obvious, however, that promoting caring workplace relations should be a goal of care theory » (2007 : 137), ajoutant que la théorie du *care* n'a pas à mener à la « workplace democracy » (2007 : 138). Nous reviendrons sur ces deux points dans la troisième partie de cet article.

Jusqu'ici, nous avons plus spécifiquement souligné deux lacunes liées à l'application de l'éthique du *care* en affaires qui compromettent sérieusement sa capacité de penser une philosophie politique féministe de l'entreprise. Premièrement, elle reconduit un des travers du modèle dominant en éthique des affaires, celui du « cadre vertueux » permettant de justifier l'inutilité de la régulation gouvernementale et de laisser aux entreprises le soin d'élaborer leurs propres politiques internes. Deuxièmement, si le simple fait que se multiplient les références aux théories féministes en éthique des affaires semble marquer un certain progrès, il est regrettable que ces théories ne soient utilisées ni pour réclamer le rétablissement de l'égalité de statut au sein de l'entreprise ni pour produire une critique de l'organisation de cette institution autour du modèle du travailleur salarié qui a une femme au foyer, de la définition des postes et des possibilités qu'elle offre, et de la valeur des qualifications requises pour les occuper, etc.

Dans « Feminist Morality and Competitive Reality » (1996), Jeanne M. Liedtka se demandait si l'idée de créer des firmes ou de former des dirigeants d'entreprises qui font preuve de *care* n'était pas qu'une autre de ces idées à la mode qui subvertirait le sens profond des concepts mêmes au cœur du *caring*

éthique. Optimiste quant aux potentialités que recelait cette théorie morale en pleine émergence, elle répondait par la négative. À l'inverse, nous répondons positivement à l'interrogation de Liedtka : non seulement la manière dont l'éthique du *care* comprise comme vertu des entreprises ou des cadres la détourne-t-elle de son sens originel, mais elle l'en détourne de surcroît pour justifier des actions et des inactions moralement discutables – privilégier le fournisseur avec qui une relation est déjà engagée, sans égard à la justice de ses pratiques ; aider les mères travailleuses par compassion pour leur condition, plutôt qu'à titre d'exigence de la justice, et ainsi de suite. Ironiquement, la théorie féministe en éthique des affaires semble manipulée pour justifier, sous couvert de caution féministe, l'idéologie déjà dominante de la dérégulation gouvernementale de l'entreprise et de la non-intervention de l'État par rapport aux politiques internes dont elle se dote, notamment en matière d'articulation emploi-famille et de prise en charge du *care*¹⁶. Dans la partie suivante, nous montrons d'abord en quoi il importe pour les féministes de s'intéresser aussi bien à l'entreprise, en tant que vecteur clé de la reproduction de l'injustice relevant de la division du travail, qu'à la famille ; ensuite, en quoi il est justifié d'aborder l'entreprise à titre d'institution non privée méritant d'être soumise aux principes de la justice de genre.

Justice de genre et entreprise

Si des économistes féministes telles que Barbara Bergmann (1986) sont plus promptes à voir dans le marché de l'emploi le principal vecteur de l'injustice de genre, la plupart des philosophes politiques féministes focalisent davantage leur attention sur la division genrée du travail dans la famille (Robeyns, 2007 ; Okin, 2008 ; Gheaus 2012). Il nous paraît plus fructueux d'adopter une perspective qui consisterait à examiner l'injustice de genre sous ses multiples dimensions et à tenter d'en comprendre le fonctionnement structurel ainsi que les différents leviers (Hamrouni, 2012 : 161). Si la socialisation dans des rôles de genre et la persistance de la division genrée du travail dans la famille ont des effets sur l'accès des femmes aux emplois à haute responsabilité sur le marché du travail, ces emplois étant difficilement compatibles avec le rôle de principale donnesse de soins dans la famille, les inégalités dont les femmes font les frais dans l'entreprise (discrimination directe et indirecte, harcèlement sexuel, iniquité salariale, sexisme ordinaire) ont aussi des répercussions désastreuses sur leur statut dans la famille.

16. Ce problème pourrait être perçu comme typique de la culture américaine, allergique à l'intervention gouvernementale et si prompt à se tourner vers la charité comme principe de redistribution des richesses. Cependant, les milieux d'affaires français et canadiens ne peuvent certainement pas être dits « pro-gouvernement ». La réticence à l'égard de la régulation gouvernementale est l'attitude la mieux partagée dans les cercles d'affaires.

Si l'entreprise, comme la famille, a longtemps été soustraite à l'examen du point de vue de la justice, c'est essentiellement parce qu'elle était rangée du côté des institutions de la vie privée ou de la vie associative. La dichotomie privé/public a tenu dans l'histoire de la pensée politique un rôle idéologique important, au sens où elle assurait le maintien du *statu quo* de la subordination des femmes, traçant une frontière étanche entre les enjeux dits d'intérêt public qui méritaient d'être examinés du point de vue de la justice, et ceux, jugés privés, qui relevaient plutôt des interactions volontaires entre individus libres. Les décisions entourant ces derniers enjeux, touchant l'organisation interne de la vie familiale, la sexualité, l'éducation familiale des enfants, les revenus et les droits des personnes à charge par exemple, pouvaient être guidées par la conception de la vie bonne, égalitaire ou non, que chacun est libre d'embrasser dans sa vie privée, dans les justes limites de la liberté et des droits d'autrui.

Une des premières tâches que se sont données les féministes, notamment des juristes comme Frances E. Olsen et Martha Fineman et des philosophes politiques comme Susan Moller Okin, consistait précisément à déconstruire ce présupposé si fortement enraciné de la famille comme association spontanée, privée, fondée sur le seul amour et ne devant pas, pour ces raisons, être soumise aux principes de la justice. Si les doctrines de la vie privée familiale ou du laissez-faire du marché ne servent plus à justifier les abus envers les femmes ou l'exploitation des enfants ouvriers comme elles le permettaient au dix-neuvième siècle, l'idée de la famille et de l'entreprise comme « choses privées » influence toujours l'orientation des politiques et des lois. Pourtant, comme le démontre Olsen (1983; 1984-1985: 846), l'idée de famille et d'entreprise « privées » est incohérente, tout comme est dépourvue de sens l'idée de non-intervention ou de « laissez-faire » dans ces sphères dites privées.

L'État est aussi impliqué dans la formation et le fonctionnement des familles que dans la formation et le fonctionnement de l'entreprise. Non seulement le droit définit-il ces institutions en établissant les frontières, mais il renforce les lois qui les gouvernent ainsi que celles qui fixent leurs interactions avec d'autres institutions. Contrairement à ce que des juges proclamaient il y a de cela deux siècles, ces règles qui les structurent et les gouvernent n'ont jamais été le reflet de la volonté de la divine Providence ou de la Nature¹⁷, mais le produit de choix éminemment politiques, qui auraient

17. Cette affirmation permettait à cette époque aux juges de redéfinir cette « intervention de l'État » à titre de « non-intervention ». Olsen (1984-1985) souligne dans son article intitulé « The Myth of State Intervention in the Family » de nombreuses « interventions » tenues pour acquises qui ne sont en ce sens jamais envisagées à titre d'interventions, par exemple les lois permettant aux représentants de l'État de retourner dans leur famille les enfants fugueurs, les lois protégeant les familles de l'autorité d'une tierce partie, celles encadrant le mariage (qui peut se marier avec qui, qui est l'héritier légal, qui peut divorcer et à quelles conditions, qui

pu être différents, et qui sont par ailleurs constamment appelés à être réformés avec l'avancement des sociétés.

En ce qui concerne l'entreprise, les règles de sa gouvernance, c'est-à-dire les règles déterminant ses principaux modes de fonctionnement, l'allocation du pouvoir en son sein et ses procédures de prises de décisions, ne surgissent pas de nulle part, mais sont justement de « provenance politique », pour reprendre les termes de David Ciepley (2013). L'entreprise est une construction politique complexe. L'État lui attribue un statut juridique lui octroyant certains privilèges, dont l'existence perpétuelle et le statut de personne morale. Et depuis le début des années 1990, l'évolution du droit des sociétés de la plupart des économies de marché a très largement favorisé un mode *particulier* de gouvernance d'entreprise, c'est-à-dire celui centré sur les intérêts des actionnaires (c'est le modèle de la « primauté actionnariale »), de telle sorte qu'on a même parlé d'une convergence globale vers ce modèle (Hansmann et Kraakman, 2001). Or la domination du modèle de la primauté actionnariale n'est pas neutre. Comme l'ont soutenu de manière convaincante Peter A. Gourevitch et James Shinn (2005), ce modèle est non seulement renforcé par le droit des sociétés, mais il est lui-même l'objet de pressions et de luttes politiques constantes. Divers partis politiques, groupes d'intérêts et lobbys issus du milieu des affaires participent à sa domination.

En somme, il est illusoire de considérer comme neutres ou apolitiques les décisions légales entourant une institution comme l'entreprise (ou le marché ou la famille)¹⁸. Elles sont toujours déjà orientées et vouées à influencer profondément sur les décisions que prennent les individus d'y entrer ou d'en sortir, sur l'attribution des différents rôles qu'ils y tiendront, et sur la distribution du pouvoir en leur sein. Le terme « non-intervention » masque certains choix légaux et politiques qui sont constamment posés par l'État en même temps qu'il permet de redéfinir comme interventions d'autres choix plus controversés. Que l'entreprise et la famille soient des institutions légales, non seulement réglementées par des lois mais construites par elles, est indiscutable. De plus, si l'entreprise est d'origine politique, elle a aussi des modes de fonctionnement *politiques* similaires à ceux de « gouvernements privés », pour reprendre les mots d'Elizabeth Anderson (2010 ; voir aussi Néron, 2014 ; 2015). Si le financement, le personnel et la haute direction de l'entreprise ne sont pas « publics », l'entreprise institutionnalise néanmoins

assume la responsabilité parentale vis-à-vis des enfants issus du mariage), celles renforçant la propriété privée, celles reconnaissant les contrats commerciaux et pénalisant les contrevenants, etc.

18. Notons que nous entendons ici que l'entreprise est politique au sens où elle est une institution formée par les décisions politiques qui traduisent des rapports de pouvoir. Nous pourrions aussi ajouter qu'elle est politique au sens où des dynamiques de pouvoir s'installent également entre les employés, et entre les employés et les patrons.

certaines formes de pouvoirs, de chaînes de commandements, de structures hiérarchiques de relation d'autorité.

La stratégie argumentative des opposants à l'idée de penser la justice dans la famille et dans l'entreprise consiste souvent à demander de justifier une intervention spécifique (revendiquée au nom de la justice de genre, par exemple) qu'ils estiment illégitime. Les féministes étant acculées au pied du mur doivent alors chercher à fonder l'intervention jugée nécessaire au rétablissement de la justice. L'argument présenté ici vient inverser la charge de la preuve. La question n'est pas de savoir *si* l'État doit intervenir ou pas dans la famille ou dans l'entreprise et au moyen de quels arguments justifier une telle intervention. L'État intervient toujours déjà et n'est à cet égard jamais neutre ou apolitique: les décisions prises comme l'abstention d'en prendre favoriseront certaines catégories de personnes plus que d'autres. Les apparentes neutralité et rationalité de la primauté actionnariale sont donc trompeuses. Les questions sont plutôt de savoir *comment* l'État intervient *déjà*, comment ses décisions juridiques ou politiques influencent le développement de ces institutions et les choix des individus en leur sein, par quels principes et valeurs les décisions sont-elles informées, comment l'entreprise contribue déjà à renforcer des rapports hiérarchiques de subordination par ses modes de gouvernance et d'administration, et quels groupes en sont systématiquement avantagés et désavantagés.

La conception voulant que l'entreprise soit une « entité privée » est pourtant encore fort acceptée et influente. Non seulement elle sous-tend les fondements du droit des sociétés, mais elle est explicitement affirmée dans le récent et important arrêt *Citizens United vs. The Federal Commission of Elections* (2010) aux États-Unis, dans lequel la majorité conservatrice permet la participation financière des entreprises aux campagnes électorales. À plusieurs reprises, le juge Anthony Kennedy, ayant rédigé l'opinion majoritaire, insiste sur l'idée selon laquelle l'entreprise n'est qu'une association de citoyens qui peuvent, de ce fait, y entrer librement et la quitter en cas de mécontentement. Dans l'ouvrage fondateur de la théorie de la justice distributive contemporaine, *Théorie de la justice* (1987), John Rawls posait que l'objet premier de la justice comme équité, entendue comme conception politique de la justice, est la structure de base de la société, comprenant les institutions sociales les plus importantes qui répartissent les droits et les devoirs fondamentaux et déterminent l'attribution des charges et des bénéfices tirés de la coopération sociale: la constitution politique, la protection juridique des libertés, les marchés concurrentiels, la propriété privée¹⁹. Bien

19. La famille monogamique n'était pas incluse dans *Théorie de la justice* (1987) ni dans « The Basic Structure as Subject » (1977), mais elle est comprise dans la structure de base de la société dans le dernier ouvrage de Rawls (2001: 162-168). Toutefois, les principes de la justice ne s'appliquent pas à la vie interne de nombreuses associations, notamment de cette institu-

qu'il ait reconnu dans ses travaux ultérieurs, notamment dans *Justice as Fairness. A Restatement* (2001), l'importance des enjeux entourant l'égalité et la justice dans l'entreprise, Rawls concluait néanmoins qu'il ne traiterai pas de ces questions.

Franchissant un premier pas dans la direction du projet de penser l'application de la justice à l'entreprise, Nien-Hê Hsieh (2005; 2008; 2009) proposait récemment une défense du modèle de démocratie républicaine dans l'entreprise (*workplace republicanism*), qui imposerait d'importantes contraintes au pouvoir managérial. Il suggère néanmoins que si la justice dans l'entreprise représente un enjeu important, ce n'est que de manière indirecte (Hsieh, 2005).

À l'inverse de cette tendance qui consiste à considérer l'entreprise comme une institution n'étant pas clairement concernée par l'application de la justice (comme chez Rawls) ou ne l'étant qu'indirectement (comme chez Hsieh), deux approches alternatives sont de plus en plus adoptées par les philosophes politiques (Heath *et al.*, 2010). D'un côté, la stratégie la plus répandue est celle des rawlsiens qui ont cherché à justifier l'inclusion de l'entreprise dans la structure de base de la société de telle sorte qu'il soit légitime d'analyser certaines de ses pratiques et modes de fonctionnement à partir de considérations de justice (Blanc et Al-Amoudi, 2013). Dans la mesure où l'entreprise contrôle d'importantes ressources humaines, financières, épistémiques et en termes de pouvoir, et qu'elle a des effets profonds et déterminants sur les individus vivant sous cette institution et sur les possibilités qui s'offrent à eux²⁰, elle mériterait, suivant cette perspective, de se qualifier comme institution de la structure de base de la société. D'un autre côté, dans un esprit plus près de celui de Gerald A. Cohen (1997) ou d'Iris Marion Young (2006), d'autres penseurs soutiennent plutôt que les préoccupations quant à la justice ne devraient pas se limiter à la seule structure de base de la société, que l'entreprise en fasse partie ou pas²¹. Nous nous inscrivons dans cette seconde approche, beaucoup moins hésitante à penser la question de la justice, et de la justice de genre plus spécifiquement, dans l'entreprise. C'est ce que nous proposons dans la section suivante.

tion, mais se limitent à garantir la protection des droits et libertés de base et l'égalité des chances de tous ses membres.

20. Telles sont les raisons évoquées par Rawls pour inclure une institution dans la structure de base de la société. Elles sont habilement reprises par Blanc et Al-Amoudi (2013).

21. Young (2006) suggère plus précisément que si nous prenons au sérieux la notion de structure de base rawlsienne, nous devrions élaborer une conceptualisation de la justice qui ne se limite pas à la seule dimension distributive. Pour les rawlsiens, toutefois, cette affirmation reviendrait à dire que la philosophe redéfinit la notion de structure de base de telle sorte qu'elle perd finalement son sens originel.

Penser la justice de genre en entreprise ; diagnostiquer l'injustice

Il n'est pas nécessaire de s'engager dans cette voie tortueuse ou quelque peu tarabiscotée qui consiste à formuler une défense rawlsienne de l'inclusion de l'entreprise dans la structure de base de la société pour défendre l'idée que des considérations de justice de genre doivent être mobilisées pour la penser. D'une part, la justice de genre n'a pas qu'une dimension distributive. D'autre part, l'application de la justice de genre ne saurait se limiter aux seules institutions formelles et légales de la structure de base. C'est ce que nous défendons ici.

La conceptualisation distributive des injustices de genre associées à la division du travail, qui se traduit en termes de juste égalité des chances et qui a été développée de manière célèbre par Okin (1994; 2008), est la plus courante. Suivant cette approche, la division genrée du travail dans la famille et sur le marché, où les femmes occupent disproportionnellement les rôles subalternes de services, de soins ou d'entretien, est injuste pour deux raisons essentielles. D'un côté, cette division genrée du travail traduit une inégalité des chances de départ selon les sexes, le processus de socialisation dans les rôles de genre influençant la formation des préférences et la prise de décisions relatives à la formation éducative, à la constitution d'une famille et aux emplois recherchés. De l'autre, elle reconduit l'inégalité des chances des femmes de développer leurs capacités égales et d'accéder librement aux occupations de leurs choix sur le marché (par anticipation du mariage, une fois dans le mariage, et en cas de divorce). Afin de garantir l'égalité des chances, de faire de la famille une véritable « école de la justice » comme le revendiquent les libéraux depuis John Stuart Mill (Okin, 2008 : 46-54), et de pallier la vulnérabilité économique des femmes et des enfants due au mariage (Okin, 2008 : 288-366), Okin formule des propositions de réformes. Sur le plan des politiques publiques, ces réformes viseraient à abolir le genre (compris comme disparités de pouvoir entre les sexes) et incluent la révision du mode d'organisation du travail (la diminution de la semaine de travail à quatre jours ou à six heures par jour ; l'adoption d'horaires de travail flexibles ; la lutte contre la discrimination directe, indirecte et le harcèlement sexuel ; des réformes des institutions éducatives [adoption de cours sur le genre dès le plus jeune âge]). Sur le plan du droit familial, ces réformes viseraient à protéger les vulnérables au sein du mariage et après le divorce (Okin, 2008 : 400). L'application du principe de différence à la famille se traduit en effet par la proposition légale suivante : « les deux partenaires doivent simplement disposer d'un droit égal et juridiquement reconnu sur tous les revenus du ménage » (Okin, 2008 : 392).

Ingrid Robeyns (2007) et Anca Gheaus (2012) développent un argument similaire. Robeyns soutient que si la division genrée du travail est injuste, c'est qu'elle compromet la liberté de choix des femmes et qu'elle reflète l'iné-

galité des chances. Gheaus, qui fonde aussi son approche sur ces deux mêmes principes libéraux égalitaristes (égalité des chances et liberté de choix), montre que les normes de genre orientent toujours les individus vers des occupations genrées, l'adhésion aux rôles de genre étant le plus souvent moins coûteuse sur les plans psychologique et social. Selon le principe de justice de genre qu'elle met de l'avant, la division du travail entre les sexes ne pourra être dite juste tant que l'option consistant à défier les rôles de genre ne sera pas également ou moins coûteuse que celle qui consiste à y adhérer.

Cette approche distributive des injustices de genre prédomine aussi chez les théoriciennes préoccupées par les formes de discrimination directe et indirecte et qui s'attaquent aux contraintes qui empêchent les femmes d'accéder à des positions sociales de pouvoir. Dans *Why so Slow? The Advancement of Women* (1998), la chercheuse en psychologie Virginia Valian développe la notion de « schèmes de genre » (*gender schemes*), que chacun entretient, mais qu'entretiennent également les employeurs quand ils soumettent des candidats et des candidates à des entrevues d'embauche et qui influencent négativement l'évaluation qu'ils font des candidates femmes. Ces schèmes de genre mènent, de manière inconsciente, à évaluer de manière négative à la fois les femmes qui sont perçues comme étant « trop féminines » (et qui échouent par là à démontrer les qualités prétendues requises pour l'accomplissement réussi de fonctions de pouvoir), et les femmes qui démontrent des qualités considérées comme étant masculines (qui sont par ailleurs requises chez les hommes qui intégreront les fonctions visées). La juriste Joan C. Williams (2000) traite du « mur de la maternité » (*maternal wall*), soulignant que bien que le « plafond de verre » – qui renvoie aux barrières légales et officielles qui bloquaient traditionnellement l'accès des femmes à certains emplois – ait bel et bien été brisé sur papier, l'une des principales contraintes que rencontreront les femmes dans la poursuite de leur carrière est liée au traitement de la maternité sur le marché du travail, qui crée encore un désavantage systémique pour elles. La juriste Mary Ann Mason, le sociologue Nicholas Wolfinger et le chercheur en politiques sociales Marc Goulden (2013) ont documenté les écarts de réussite, qui varient selon que l'on est une femme avec un enfant ou un homme (*baby-gap*), montrant que le fait d'avoir un enfant ralentissait la progression professionnelle des femmes, alors que les répercussions sur le plan de l'avancement de la carrière étaient positives pour les hommes.

Cette forme d'injustice distributive, maintenue par des obstacles qui contraignent toujours la réalisation de l'égalité des chances pour les femmes, n'est bien sûr pas négligeable car persistante. Comme l'ont mis en évidence Jim Sidanius et Felicia Pratto (2001) dans leurs travaux sur la dominance sociale, les organisations comme les entreprises représentent le lieu principal de la discrimination institutionnelle envers des groupes subordonnés comme les femmes. Cette conception distributive de la justice de genre est

cependant limitée, et ce, dans un aspect important. C'est qu'elle suppose que l'égalité sera réalisée à partir du moment où les femmes pourront accéder aux positions et aux rôles sociaux desquels elles ont traditionnellement été exclues (en raison de contraintes liées au genre), laissant non discutées la valeur accordée à ces rôles, les attitudes requises pour les remplir, et l'organisation même de l'entreprise à laquelle les femmes accèdent. Ses défenseurs pourraient répliquer que la *juste* égalité des chances commande en plus que les inégalités qui demeurent entre les hommes et les femmes soient à l'avantage des femmes, ou que les coûts sociaux de la différence des femmes soient financièrement compensés. Mais bien que, selon un tel scénario, les femmes se retrouveraient alors dans une meilleure posture sur le plan économique, *l'injustice consistant en leur exclusion des processus ayant permis de définir ces occupations en premier lieu n'est pas renversée. De surcroît, les relations hiérarchiques conventionnellement prescrites par les positions qu'elles occupent dans l'entreprise ne sont pas davantage remises en question.* Interroger ces deux caractéristiques de la division du travail suppose que l'on adopte une conception élargie de la justice, y compris une dimension participative et une dimension relationnelle²².

Comme le suggère Young (1990, chap. 1; 2006), la justice de genre ne devrait pas se limiter à la question distributive de l'égal accès aux positions sociales déjà disponibles et prédéfinies dans l'entreprise, mais à celle, première, de la participation à leur définition, de la valeur qui leur est accordée, des relations (hiérarchiques ou égalitaires) entre elles. Elle devrait également passer par la redéfinition du modèle d'agent autour duquel l'entreprise est toute entière organisée (Hamrouni, à paraître). Cela est d'ailleurs compatible avec les thèses de Cohen (1997), mais aussi d'Aaron James (2005), selon lesquelles la justice devrait aussi pouvoir cibler la qualité des interactions quotidiennes, les actions individuelles, les conventions et les normes sociales. Dans cette optique, il s'agit moins de procéder à une reconfiguration de la notion rawlsienne de structure de base de la société dans un souci d'équité distributive, mais de penser le caractère « multifacette » des injustices de genre dans l'une des principales institutions de nos sociétés, l'entreprise.

C'est dire que ce que les féministes ont fait avec la famille, elles doivent s'en inspirer pour penser l'entreprise et les multiples façons dont elle participe à l'injustice et à la construction et la perpétuation des inégalités (Néron, 2013). Mais elles doivent de surcroît raffiner encore davantage leur conceptualisation de l'injustice de genre.

22. Pour Young, prendre au sérieux l'idée de structure de base chez Rawls devrait justement révéler que le sujet de la justice sociale recouvre d'autres dimensions que celle seulement distributive, la division du travail étant une institution de la structure de base. Il n'est toutefois pas nécessaire de se rapporter à l'idée de structure de base pour développer un tel argument, surtout que les rawlsiens seraient généralement réticents à la perspective élargie de la justice formulée par Young.

Le projet de réaliser une entreprise « sans genre » irait au-delà du seul principe de l'égalité des chances pour tous. Il doit être complété par des approches qui prêtent attention à la « parité de participation » (voir ci-dessous), à la définition et à l'organisation de l'entreprise (soit à la détermination de ses règles de fonctionnement, des lois qui s'y appliquent, des valeurs qu'elle incarne, de la valeur relative qu'elle accorde aux différents rôles qu'on peut y tenir (voir « L'égalité relationnelle » ci-dessous) et aux relations qui se forment au sein de l'entreprise fonctionnant comme structure hiérarchique ayant historiquement exclu le groupe des femmes et traduisant une telle exclusion, tant dans les valeurs qu'elle promeut, que dans les attentes qu'elle projette et les comportements et les choix qu'elle impose.

Parité de participation

L'entreprise s'est historiquement construite par l'entremise de processus de domination de genre que son organisation structurelle, les valeurs institutionnelles qu'elle encourage, le modèle idéal du travailleur qu'elle promeut, et les règles de fonctionnement qu'elle adopte reflètent. En effet, ayant été façonnée en l'absence des femmes par des hommes, l'entreprise s'est développée à partir d'une perspective masculine, en reflétant les préoccupations masculines, les valeurs inculquées aux hommes par l'intermédiaire des processus de socialisation et soutenues par les normes sociales. En ce sens, par son fonctionnement même, l'entreprise se trouve à avantager systématiquement les hommes qui correspondent au modèle traditionnel de la masculinité (par exemple, ceux qui ont une femme travaillant à mi-temps et qui peut s'acquitter de la responsabilité de principale donneuse de soins et du travail de *care*), alors qu'elle tend à exclure, ou à reléguer aux positions subalternes plus facilement conciliables avec les tâches de soins, les femmes qui dérogent à ce modèle du travailleur idéal. Ce désavantage systémique se reproduit simplement, à travers le fonctionnement « normal » de l'entreprise, et ce, sans qu'aucune forme de discrimination n'ait à être pratiquée à l'endroit des femmes. Comme l'écrivait déjà Janet Radcliffe-Richards en 1980, « [s]i un groupe est exclu de la participation à un certain type d'activité pendant assez longtemps, il est plus que probable que ce type d'activité va se développer de façon à renforcer cette exclusion par le biais d'une inadaptation culturelle » (p. 113-114, citée dans Kymlicka, 1999 : 259). Cela, que nous appellerons ici un « désavantage systémique », se répercute sur deux plans (Hamrouni, à paraître).

Premièrement, ce désavantage se traduit sur le plan de l'organisation du travail qui joue au désavantage des femmes qui feront l'expérience de la maternité ou assureront la responsabilité de principale donneuse de soins dans la famille, ou les deux. Par exemple, une femme enceinte peut se trouver désavantagée par l'organisation du travail au sein d'une entreprise. Bien

que la discrimination pour motif de grossesse ait été formellement interdite depuis la fin des années 1980 au Canada, et que l'accommodement raisonnable (sans contrainte excessive) des femmes enceintes sur les lieux de travail représente une obligation pour l'employeur²³, les femmes enceintes qui souhaitent poursuivre leur travail pendant leur grossesse, mais dont les besoins spécifiques exigeraient la mise en place de certaines formes d'accommodements, sont fréquemment invitées à se prévaloir d'un retrait préventif ou de la prise anticipée de leur congé de maternité – ces retraits étant soutenus économiquement, elles ont un incitatif financier en ce sens. En d'autres termes, plutôt que de modifier l'organisation du travail afin de tenir compte des besoins spécifiques des femmes, qui sont les seules à faire l'expérience de la maternité, l'entreprise aura tendance à simplement exclure les femmes enceintes qui dérogent au modèle normatif du travailleur idéal (non enceinte et n'ayant pas d'enfant à charge).

Deuxièmement, ce désavantage systémique se reflète également sur le plan culturel, soit à la fois dans les valeurs culturelles promues par l'institution et dans les attitudes normatives, qualités et comportements attendus des travailleurs et travailleuses en son sein. En effet, les valeurs qui sont le plus souvent recherchées dans l'entreprise (compétitivité, agressivité, performance, etc.) refléteront également la perspective de ceux qui ont historiquement évolué au sein de cette institution et qui ont pu l'investir des valeurs qui leur étaient inculquées. Afin de gravir les échelons, d'obtenir des promotions et d'accéder aux postes avec un pouvoir décisionnel important, les femmes devront le plus souvent faire la démonstration qu'elles possèdent ces qualités, attitudes et comportements. En d'autres termes, la définition même des qualités et des attitudes requises pour combler ces fonctions implique déjà, en elle-même, l'avantage des hommes qui sont socialisés de manière à développer de telles qualités que la société valorise en eux, mais qu'elle dévalorise lorsqu'elles sont présentes chez des femmes (et des jeunes filles). Les candidats retenus pour de tels postes seront bien ceux qui correspondent à ces exigences (sans qu'aucune forme de discrimination directe à l'endroit des femmes ne soit pratiquée dans l'attribution de ces promotions), mais ces exigences sont d'entrée de jeu biaisées en faveur des hommes. Il ne s'agit pas ici de soutenir que les valeurs traditionnellement féminines seraient en elles-mêmes appréciables et mériteraient de trouver en l'entreprise un lieu d'expression privilégié – ces valeurs sont également le produit de la socialisation dans des rôles de genre et reflètent souvent les limites qui ont été historiquement imposées aux femmes. Il est néanmoins important de noter que les

23. Notons toutefois qu'aux États-Unis, l'accommodement raisonnable des femmes enceintes par les employeurs n'est pas exigé par la loi interdisant la discrimination pour motif de grossesse (*Pregnancy Discrimination Act*). Pour une discussion fascinante sur ce sujet, voir Grossman (2010).

perspectives des femmes ainsi que leurs besoins spécifiques ont été historiquement exclus à la fois de l'organisation du travail de l'entreprise et de ses valeurs. Or, si l'entreprise doit représenter un espace de vie inclusif, qui n'est plus hostile aux femmes (sur les plans à la fois culturel et organisationnel), une place doit être faite non seulement à une présence plus importante des femmes, mais également à la prise en compte de leurs perspectives, intérêts et besoins (sans pour autant que ceux-ci soient qualifiés de « féminins »).

En somme, cibler cette injustice requiert que l'on mette en évidence les processus qui ont historiquement permis, et permettent toujours, à un certain modèle du travailleur de dominer dans l'entreprise et qu'on en démasque le genre²⁴. L'entreprise n'est pas qu'une source d'iniquité distributive dans la façon dont elle prive les femmes d'un accès égal à certains rôles; elle cristallise *des rôles évalués et valorisés selon des critères définitionnels qui avantagent en eux-mêmes largement les hommes et que les femmes n'ont pas participé à définir et penser*. La justice de genre ne demande pas seulement que les femmes puissent accéder aux rôles définis par des hommes en leur absence, en décalage par rapport à leurs besoins, et qui tendront à reproduire systématiquement leur exclusion ou infériorisation. Elle requiert que ces rôles soient redéfinis et leur valeur repensée, *en la présence des femmes*.

L'égalité relationnelle

Finalement, il nous semble que certaines injustices *dans et de* l'entreprise gagnent à être thématiques à partir d'une conception relationnelle de l'égalité. Les tenants de l'égalitarisme relationnel soutiennent que l'égalité n'est pas qu'une « distribution de biens », mais aussi une mesure de la *qualité* de nos relations sociales (Rosanvallon, 2011)²⁵. Comme le soulignent Samuel Scheffler (2003) et Elizabeth Anderson (1999), promouvoir l'égalité consiste à construire des relations sociales qui, à certains égards, ne sont pas structurées par des différences de rang, de catégorie, de pouvoir et de statut. Notre engagement en faveur de l'égalité exige alors, positivement, de promouvoir des relations sociales égales et, négativement, de lutter contre les hiérarchies injustes.

Or l'entreprise fait précisément cela : instaurer des relations qui contredisent l'idéal d'égalité sociale. Si les relations qui caractérisent l'entreprise contemporaine ne correspondent pas aux pires formes de hiérarchies du type

24. Ces idées sont développées par Hamrouni (à paraître).

25. Nous rangeons parmi les égalitaristes relationnels les travaux d'Anderson (1999), de Scheffler (2003), de Wolff (1998) et de O'Neill (2008). Pour un bon portrait de la littérature récente, voir Fourie (2012). Un des coauteurs du présent texte a tenté dans divers articles d'utiliser les outils de la théorie relationnelle pour penser les configurations d'institutions économiques comme les marchés et les entreprises à la lumière de l'approche relationnelle (Néron, 2015; 2016).

maître-esclave, elles devraient tout de même faire sourciller les partisans de l'égalité relationnelle (Anderson, 2008 ; 2010). Car, comme le notent Richard Wilkinson et Kate Pickett (2010), si l'entreprise est bien le lieu où se créent des écarts de richesses importants, elle représente aussi le lieu où les individus sont le plus explicitement placés en situation de subordination, en rangs et en classements hiérarchiques, divisés entre supérieurs et inférieurs, et ainsi de suite. Or c'est de cette façon que les inégalités vous « rentrent dans la peau ». Dans l'optique relationnelle, se pose alors très sérieusement la question de savoir comment une telle organisation du travail peut se déployer sans contrôle démocratique adéquat (Anderson, 2010).

Mais ce n'est pas tout. Du point de vue relationnel, il faut se demander également si une institution peut véritablement prétendre à la justice si les rapports en son sein sont marqués par les disparités de pouvoir et l'autorité, mais aussi par des formes subtiles de mépris, d'élitisme, de dédain et de sexisme. Il est reconnu que les femmes continuent d'être victimes de formes subtiles de sexisme, parfois explicite, mais souvent ordinaire ou même « bienveillant ». Néanmoins ces diverses attitudes, difficilement compatibles avec la reconnaissance d'un égal respect et le maintien de relations sociales égales, sont facilitées par les structures hiérarchiques de l'entreprise et la stratification du lieu de travail.

Par ailleurs, l'entreprise est un important lieu de cristallisation et de reproduction des valeurs, des normes, des stéréotypes, des conceptions de la vie réussie et des modes d'interprétation des cultures minoritaires qui dominent les sociétés (Heath *et al.*, 2010 ; Néron, 2016). Elle peut agir comme un puissant miroir de ces normes et idées dominantes, les renforçant. Ainsi, non seulement l'entreprise formalise-t-elle des rapports hiérarchiques, elle risque également de reproduire et de renforcer des rapports plus vastes de subordination entre groupes traditionnellement dominants et dominés.

Bien sûr, cette ébauche de typologies des injustices *de* et *dans* l'entreprise n'est sans doute pas sans failles et mériterait d'être approfondie. Une idée clé s'y profile toutefois : se concentrer uniquement sur l'accès inégal à certains biens (ou positions) semble largement insuffisant. Une telle limitation ne pourrait se faire qu'au prix de la formulation d'un diagnostic bien incomplet des injustices *de* et *dans* l'entreprise.

Conclusion

L'entreprise demeure un lieu clé de la reproduction des injustices de genre, qui ont ensuite des répercussions importantes sur le statut des femmes dans la famille, dans la sphère de la participation démocratique, ainsi que sur leur rapport à elles-mêmes. Reconnaître et corriger ces injustices représentent une lourde et difficile tâche, qui ne doit pas être abandonnée à la seule bonne volonté de dirigeants d'entreprises qu'il s'agirait de rendre plus « vertueux »,

compassionnels ou « *caring* » envers les femmes, comme l'ont suggéré de nombreux éthiciens des affaires.

Dans cet article, nous espérons d'abord et avant tout avoir montré que la théorie féministe ne peut pas se priver de penser l'entreprise ; nous avons présenté trois des dimensions essentielles de la justice qui devraient être prises en compte lors de la formulation de mesures politiques visant le rétablissement de l'égalité entre les hommes et les femmes dans l'entreprise. Pour appréhender les injustices, la théorie de la justice distributive d'inspiration rawlsienne ne peut être suffisante. Une approche multidimensionnelle, qui tient compte de l'importance de la parité de participation que l'on retrouve chez Iris Marion Young et de la théorie de l'égalité relationnelle chez Elizabeth Anderson, est recommandée. Définir ce cadre théorique de la justice de genre, encore sommairement, représente une étape préliminaire à mener à bien avant de travailler sur les mesures politiques permettant de les contrer. Faire l'examen critique d'institutions comme l'entreprise du point de vue de la justice de genre représente une première étape conceptuelle nécessaire si l'on entend cibler l'ensemble des injustices qui les caractérisent et leur apporter les remèdes appropriés.

S'il peut être tentant de mobiliser les éthiques du *care* pour penser les injustices de genre en entreprise, l'approche multidimensionnelle de la justice de genre que nous avons exposée pourrait s'avérer encore plus féconde. Après tout, les théories de la justice se sont considérablement modifiées depuis l'émergence des théories du *care*. Elles se sont raffinées, ont corrigé plusieurs de leurs défauts, prenant ainsi beaucoup mieux en compte les multiples facettes de l'injustice de genre, et nous espérons que notre approche en témoigne.

Bibliographie

- Anderson, Elizabeth, 1999, « What Is the Point of Equality », *Ethics*, vol. 109, n° 2, p. 287-337.
- Anderson, Elizabeth, 2008, « Expanding the Egalitarian Toolbox: Equality and Bureaucracy », *Proceedings of the Aristotelian Society*, vol. 82, n° 1, p. 140-161.
- Anderson, Elizabeth, 2010, *The Imperative of Integration*, Princeton, Princeton University Press.
- Becker, Gary S., 1985, « Human Capital, Effort, and the Sexual Division of Labor », *Journal of Labor Economics*, vol. 3, n° 1, part 2, S33-S38.
- Bergmann, Barbara R., 1986, *The Economic Emergence of Women*, New York, Macmillan Palgrave.
- Blanc, Sandrine et Ismael Al-Amoudi, 2013, « Corporate Institutions in a Weakened Welfare State: A Rawlsian Perspective », *Business Ethics Quarterly*, vol. 23, n° 4, p. 497-525.
- Boatright, John R., 1999, « Does Business Ethics Rest on a Mistake? », *Business Ethics Quarterly*, vol. 9, n° 4, p. 583-591.
- Burton, Brian K. et Craig P. Dunn, 1996, « Feminist Ethics as Moral Grounding for Stakeholder Theory », *Business Ethics Quarterly*, vol. 6, n° 2, p. 133-147.

- Card, Claudia, 1990, « Caring and Evil », *Hypatia: A Journal of Feminist Philosophy*, vol. 5, n° 1, p. 101-108.
- Ciepley, David, 2013, « Beyond Public and Private: Toward a Political Theory of the Corporation », *The American Political Science Review*, vol. 107, n° 1, p. 139-158.
- Cohen, Gerald A., 1997, « Where the Action Is: On the Site of Distributive Justice », *Philosophy & Public Affairs*, vol. 26, n° 1, p. 3-30.
- DeMoss, Michelle A. et Greg K. McCann, 1997, « Without a Care in the World: The Business Ethics Course and Its Exclusion of a Care Perspective », *Journal of Business Ethics*, vol. 16, n° 4, p. 435-443.
- Derry, Robbin, 1996, « Toward a Feminist Firm: Comments on John Dobson and Judith White », *Business Ethics Quarterly*, vol. 6, n° 1, p. 101-109.
- Dobson, John et Judith White, 1995, « Toward the Feminine Firm: An Extension to Thomas White », *Business Ethics Quarterly*, vol. 5, n° 3, p. 463-478.
- Engster, Daniel, 2007, *The Heart of Justice. Care Ethics and Political Theory*, Oxford, Oxford University Press.
- Ferguson, Kathy E., 1997, « Postmodernism, Feminism, and Organizational Ethics: Letting Difference Be », dans Andrea L. Larson et R. Edward Freeman (sous la dir. de), *Women's Studies and Business Ethics. Toward a New Conversation*, New York, Oxford University Press, p. 80-91.
- Fineman, Martha Albertson, 2004, *The Autonomy Myth. A Theory of Dependency*, New York, The New York Press.
- Folbre, Nancy, 1997, *De la différence des sexes en économie politique* [trad. d'Edith Ochs], Paris, Éditions des femmes Antoinette Fouque.
- Folbre, Nancy, 2010, *Valuing Children. Rethinking the Economics of the Family*, Cambridge, Harvard University Press.
- Fourie, Carina, 2012, « What is Social Equality? An Analysis of Social Equality as a Strongly Egalitarian Ideal », *Res Publica*, vol. 18, n° 1, p. 107-126.
- Freeman, R. Edward et Daniel Gilbert, 1992, « Business Ethics and Society: A Critical Agenda », *Business and Society*, vol. 31, p. 9-17.
- Friedman, Marilyn, 1989, « Feminism and Modern Friendship: Dislocating the Community », *Ethics*, vol. 99, n° 2, p. 275-290.
- Gheaus, Anca, 2012, « Gender Justice », *Journal of Ethics and Social Philosophy*, vol. 6, n° 1, p. 1-24.
- Gilligan, Carol, 2008 [1982], *Une voix différente: pour une éthique du care* [trad. d'Annie Kwiatek, rev. Vanessa Nurock], Paris, Flammarion.
- Gourevitch, Peter A. et James Shinn, 2005, *Political Power and Corporate Control. The New Global Politics of Political Governance*, Princeton, Princeton University Press.
- Grossman, Joanna, 2010, « Pregnancy, Work and the Promise of Equal Citizenship », *Georgetown Law Journal*, vol. 9, n° 3, p. 567-628.
- Halwani, Raja, 2003, « Care Ethics and Virtue Ethics », *Hypatia: A Journal of Feminist Philosophy*, vol. 18, n° 3, p. 161-192.
- Hamrouni, Naïma, 2012, *Le care invisible. Genre, vulnérabilité et domination*, thèse de doctorat, Université de Louvain et Université de Montréal.
- Hamrouni, Naïma, 2015, « Dépendance, services publics, care et discours familialiste: une critique du modèle d'égalité des sexes d'Eva F. Kittay », *Recherches féministes*, vol. 28, n° 1, p. 61-77.
- Hamrouni, Naïma, à paraître, « Ordinary Vulnerability, Institutional Androgyny and Gender Justice », dans Christine Straehle (sous la dir. de), *Vulnerability, Autonomy, and Applied Ethics*, New York, Routledge.
- Hansmann, Henry et Reiner Kraakman, 2001, « The End of History for Corporate Law », *Georgetown Law Journal*, vol. 89, n° 2, p. 439-468.

- Heath, Joseph, Jeffrey Moriarty et Wayne Norman, 2010, « Business Ethics and (or as) Political Philosophy », *Business Ethics Quarterly*, vol. 20, n° 3, p. 427-452.
- Held, Virginia, 2006, *The Ethics of Care: Personal, Political, and Global*, Oxford, Oxford University Press.
- Hsieh, Nien-Hê, 2005, « Rawlsian Justice and Workplace Republicanism », *Social Theory and Practice: An International and Interdisciplinary Journal of Social Philosophy*, vol. 31, n° 1, p. 115-142.
- Hsieh, Nien-Hê, 2008, « Justice in Production », *Journal of Political Philosophy*, vol. 16, n° 1, p. 72-100.
- Hsieh, Nien-Hê, 2009, « Justice at Work: Arguing for Property-owning Democracy », *Journal of Social Philosophy*, vol. 40, n° 3, p. 397-411.
- James, Aaron, 2005, « Constructing Justice for Existing Practice: Rawls and the Status Quo », *Philosophy & Public Affairs*, vol. 33, n° 3, p. 281-316.
- Kittay, Eva Feder, 1999, *Love's Labor: Essays on Women, Equality, and Dependency*, New York, Routledge.
- Kymlicka, Will, 1999, *Les théories de la justice: une introduction*, Montréal, Boréal.
- Liedtka, Jeanne M., 1996, « Feminist Morality and Competitive Reality: A Role for an Ethic of Care? », *Business Ethics Quarterly*, vol. 6, n° 2, p. 179-200.
- Machold, Silke, Pervaiz K. Ahmed et Stuart S. Farquhar, 2008, « Corporate Governance and Ethics: A Feminist Perspective », *Journal of Business Ethics*, vol. 81, n° 3, p. 665-678.
- Mason, Mary Ann, Nicholas H. Wolfinger et Marc Goulden, 2013, *Do Babies Matter? Gender and Family in the Ivory Tower*, Londres, Rutgers University Press.
- Néron, Pierre-Yves, 2010, « La moralité implicite du marché », *Les ateliers de l'éthique / The Ethics Forum*, vol. 5, n° 1, p. 4-22.
- Néron, Pierre-Yves, 2013, « Toward a Political Theory of the Business Firm? A Comment on 'Political CSR' », *Business Ethics Journal Review*, vol. 1, n° 3, p. 14-21.
- Néron, Pierre-Yves, 2014, « Egalitarianism and Executive Compensation: A Relational Argument », *Journal of Business Ethics*, vol. 132, n° 1, p. 171-184.
- Néron, Pierre-Yves, 2015, « Rethinking the Very Idea of Egalitarian Markets and Corporations: Why Relationships Might Matter More than Distribution », *Business Ethics Quarterly*, vol. 25, n° 1, p. 93-124.
- Néron, Pierre-Yves, 2016, « Social Equality and Economic Institutions: Arguing for Workplace Democracy », dans George Hull (sous la dir. de), *The Equal Society*, New York, Lexington Books, p. 311-332.
- Noddings, Nel, 1995, « Caring », dans Virginia Held (sous la dir. de), *Justice and Care. Essential Readings in Feminist Ethics*, Boulder, Westview Press, p. 7-30.
- Noddings, Nel, 2003 [1984], *Caring. A Feminine Approach to Ethics and Feminine Education*, Berkeley, University of California Press.
- Okin, Susan Moller, 1994, « Political Liberalism, Justice, and Gender », *Ethics: An International Journal of Social, Political, and Legal Philosophy*, vol. 105, n° 1, p. 23-43.
- Okin, Susan Moller, 2008 [1989], *Justice, genre et famille* [trad. de Ludivine Thiaw-Po-Une], Paris, Flammarion.
- Olsen, Frances E., 1983, « The Family and the Market: A Study of Ideology and Legal Reform », *Harvard Law Review*, vol. 96, n° 7, p. 1497-1578.
- Olsen, Frances E., 1984-1985, « The Myth of State Intervention in the Family », *University of Michigan Journal of Law Reform*, vol. 18, n° 4, p. 835-864.
- O'Neill, Martin, 2008, « What Should Egalitarians Believe? », *Philosophy and Public Affairs*, vol. 36, n° 2, p. 119-156.

- Ortiz, Daniel R., 1997, « Phallicorporatism », dans Andrea Larson et R. Edward Freeman (sous la dir. de), *Women's Studies and Business Ethics. Toward a New Conversation*, New York, Oxford University Press, p. 127-135.
- Plot, Frédérique, 2005, « Éthique de la vertu et éthique du care : quelles connexions ? », dans Sandra Laugier et Patricia Paperman (sous la dir. de), *Le souci des autres. Éthique et politique du care*, Paris, Éditions de l'École des hautes études en sciences sociales, p. 227-247.
- Radcliffe-Richards, Janet, 1980, *The Sceptical Feminist: A Philosophical Enquiry*, Londres, Routledge et Paul Kegan.
- Rakowski, Eric, 1991, *Equal Justice*, Oxford, Clarendon Press.
- Rawls, John, 1977, « The Basic Structure as Subject », *American Philosophical Quarterly*, vol. 14, p. 159-165.
- Rawls, John, 1987 [1971], *Théorie de la justice* [trad. de Catherine Audard], Paris, Seuil.
- Rawls, John, 2001, *Justice as Fairness: A Restatement*, Cambridge, Belknap Press.
- Robeyns, Ingrid, 2007, « When Will Society be Gender Just », dans Jude Browne (sous la dir. de), *The Future of Gender*, Cambridge, Cambridge University Press, p. 54-74.
- Robinson, Fiona, 2006, « Care, Gender and Global Social Justice: Rethinking 'Ethical Globalization' », *Journal of Global Ethics*, vol. 2, n° 1, p. 5-25.
- Rosanvallon, Pierre, 2011, *La société des égaux*, Paris, Points.
- Ruddick, Sara, 1989, *Maternal Thinking: Toward a Politics of Peace*, Boston, Beacon Press.
- Sander-Staudt, Maureen, 2006, « The Unhappy Marriage of Care Ethics and Virtue Ethics », *Hypatia: A Journal of Feminist Philosophy*, vol. 21, n° 4, p. 21-39.
- Sander-Staudt, Maureen, 2011, « Care as a Corporate Virtue », dans Maurice Hamington et Maureen Sander-Staudt (sous la dir. de), *Applying Care Ethics to Business*, New York, Springer, p. 259-277.
- Scheffler, Samuel, 2003, « What Is Egalitarianism ? », *Philosophy and Public Affairs*, vol. 31, n° 1, p. 539.
- Sidanius, Jim et Felicia Pratto, 2001, *Social Dominance: An Intergroup Theory of Social Hierarchy*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Slote, Michael, 2007, *The Ethics of Care and Empathy*, Londres, Routledge.
- The Family Friendly Business Initiative, 2016, *Family Friendly Business*, consulté sur Internet, (<http://www.familyfriendlybusinessinitiative.com>) le 11 février 2016.
- Tronto, Joan, 2009 [1993], *Un monde vulnérable: pour une politique du care* [trad. d'Hervé Maury], Paris, La Découverte.
- Tronto, Joan, 2012, « Partiality Based on Relational Responsibilities: Another Approach to Global Ethics », *Ethics and Social Welfare*, vol. 6, n° 3, p. 303-316.
- Tronto, Joan, 2013, *Caring Democracy: Markets, Equality, and Justice*, New York, New York University Press.
- Valian, Virginia, 1998, *Why so Slow? The Advancement of Women*, Cambridge, The MIT Press.
- Wicks, Andrew C., Daniel R. Gilbert et R. Edward Freeman, 1994, « A Feminist Reinterpretation of the Stakeholder Concept », *Business Ethics Quarterly*, vol. 4, n° 4, p. 475-497.
- Wilkinson, Richard et Kate Pickett, 2010, *The Spirit Level: Why Equality is Better for Everyone*, Londres, Penguin Books.
- Williams, Joan C., 2000, *Unbending Gender: Why Family and Work Conflict and What To Do about It*, Oxford, Oxford University Press.

- Wolff, Jonathan, 1998, « Fairness, Respect, and the Egalitarian Ethos », *Philosophy and Public Affairs*, vol. 27, n° 2, p. 97-122.
- Young, Iris Marion, 1990, *Justice and the Politics of Difference*, Princeton, Princeton University Press.
- Young, Iris Marion, 2006, « Taking the Basic Structure Seriously », *Perspectives on Politics*, vol. 4, n° 1, p. 91-97.
- Young, Iris Marion, 2011, *Responsibility for Justice*, Oxford, Oxford University Press.