

LIVRES

L'entreprise doit-elle faire le bien... ou du profit ?



Alors qu'on parle de « refonder le capitalisme », trois livres en anglais pour se faire une opinion sur l'ISR – l'investissement socialement responsable – et la RSE – la responsabilité sociale d'entreprise.

CREATIVE CAPITALISM
A Conversation with Bill Gates, Warren Buffett, and Other Economic Leaders
 dirigé par Michael Kinsley, New York, Simon & Schuster, décembre 2008, 336 pages.

Bill Gates, un des plus grands capitalistes et des plus grands philanthropes de l'histoire humaine, a surpris Davos en janvier 2008 avec une conférence sur « Une nouvelle approche du capitalisme ». Il est temps, soulignait-il, que les plus grandes entreprises mondiales se mettent à travailler au service des plus pauvres dans le monde. Un an plus tard, alors que le capitalisme traverse une grave crise, l'influent journaliste Michael Kinsley a eu la bonne idée de publier cette tribune accompagnée d'un dialogue avec Warren Buffett et, surtout, d'une anthologie de critiques de la RSE (responsabilité sociale d'entreprise).

Cette collection d'e-mails (comme sur un blog) rassemble des signatures prestigieuses, plus ou moins neuves, plus ou moins libérales : Ed Glaeser, William Easterly, Richard Posner, Martin Wolf, Esther Dufo, Edmund Phelps, Robert Reich, Lawrence Summers, Gary Becker. Les textes sont encore présents sur le site Internet <http://creativecapitalism.typepad.com>.

De ces dialogues épistolaires de haut rang, il ne ressort pas une grande ferveur pour le projet du fondateur de Microsoft. Pour Milton Friedman, notamment, les responsables d'une entreprise n'auraient qu'une responsabilité : maximiser le profit. A la rigueur, notait Friedman, si la RSE permet d'atteindre ce but, alors il faut suivre cette voie. Il n'y a donc aucune obligation morale de principe à la direction sociale du capitalisme. Nombre de contributeurs suivent cette perspective et voient dans les positions de Gates une aberration.

Que les entreprises intègrent la justice sociale dans leur « business plan » est une idée noble, mais c'est seulement une idée, détachée de la réalité et de l'efficacité. Gates considère que le génie capitaliste est

de mettre implicitement l'intérêt individuel au service de l'intérêt général. Mais cette mise au service des autres ne saurait passer explicitement par une obligation, ni même par de simples incitations. Le « must read », donc, sur la question, surtout en ces périodes d'interrogations sur le capitalisme.

INVESTING FOR CHANGE
Profit From Responsible Investment
 par Augustin Landier, Vinay B. Nair, Oxford University Press, 2009, 168 pages.

Augustin Landier et Vinay B. Nair enseignent la finance. Estimant que l'on peut valablement concilier ISR (investissement socialement responsable) et rentabilité, ils pensent qu'on peut gagner de l'argent tout en changeant le monde. L'ISR, qui n'est plus le fait d'une minorité de militants, représente 10 % des actifs en gestion aux Etats-Unis, soit 2,300 milliards de dollars, et plus de 1.000 milliards en Europe. L'ISR n'est pas une mode passagère, mais un mouvement structurel, accompagnant notamment la féminisation progressive du management.

Landier et Nair, dans cet ouvrage original et documenté, dessinent 3 profils d'investisseurs auxquels ils attribuent une couleur (ce qui rend la photocopie difficile). Le jaune intervient sur les marchés sans transiger avec ses principes, au risque de contre-performance. Le bleu, pragmatique, fait des compromis. Le rouge n'arbitre en faveur de l'ISR que s'il pense que c'est rentable. Tout est néanmoins relatif, selon que l'on est plus ou moins sensible aux droits de l'homme, à l'environnement, au travail des enfants. En un sens, nous sommes tous des investisseurs multicolores, jaunes pour certains thèmes, rouges ou bleus pour d'autres.

Pragmatiques, Landier et Nair invitent à constituer des portefeuilles diversifiés, sans exclure des secteurs, mais en y privilégiant les entreprises les mieux notées. Les experts montrent une corrélation positive entre responsabilité et profitabilité. Leur portefeuille responsable, établi rétrospectivement, présente des résultats significati-

vement supérieurs au S&P 500. Les entreprises « vertueuses » s'assurent la fidélité de leurs clients, l'attachement de leurs employés, et une certaine limitation des risques juridiques et médiatiques.

CORPORATIONS AND CITIZENSHIP
 par Andrew Crane, Dirk Matten, Jeremy Moon, Cambridge University Press, 2008, 250 pages.

Dans cet ouvrage de facture théorique, 3 enseignants en management, férus de RSE, reviennent sur les liens entre entreprise et citoyenneté. Pour adapter certains termes célèbres d'Aristote, on pourrait dire qu'ils considèrent que l'entreprise est comme l'homme un animal politique. Impliqués dans des travaux sur la « citoyenneté » d'entreprise, nos auteurs décortiquent les notions en reprenant des articles publiés dans des revues savantes spécialisées (« Business Ethics Quarterly », « Journal of Business Ethics »).

Leur point de départ est un constat très commun. Qu'il s'agisse de guerres, de pauvreté, de changement climatique, de diversité, les entreprises sont toujours davantage appelées aux tribunaux de l'éthique, de la responsabilité et des bonnes pratiques. Intéressé par la citoyenneté « cosmopolitique » des firmes, le propos de ce livre porte plus fondamentalement sur l'intégration de l'entreprise dans la société et sur l'intégration dans l'entreprise de ses salariés, de ses clients et de toutes ses « parties prenantes ».

Trois thèmes sont abordés en profondeur. En tant que « citoyennes », les entreprises sont membres d'une communauté (maintenant mondialisée). Elles y apportent leurs valeurs et y défendent leurs intérêts. En tant que « gouvernements », les entreprises sont des communautés dans lesquelles s'administrent des droits et s'allouent des ressources. Enfin, en tant que sujets de délibération et de confrontation, les entreprises constituent une « arène » autorisant toutes les parties prenantes à faire valoir leur citoyenneté à l'égard de leurs choix.

Cette exploration conceptuelle de trois relations possibles entre citoyenneté et entreprise, qui pêche par ses longueurs, met de l'ordre dans le débat.

JULIEN DAMON est professeur associé à Sciences po (master d'urbanisme).

LE POINT DE VUE DU CERCLE DES ÉCONOMISTES

Il faut réformer l'université

Les économistes se sont peu exprimés jusqu'à aujourd'hui sur l'évolution de notre système d'enseignement supérieur et de recherche ; même si pour la plus grande majorité d'entre eux des évolutions s'imposent :

– Nous avons accumulé beaucoup de retard dans le dernier quart de siècle pour l'ensemble de nos dispositifs académiques sur le plan tant des investissements réalisés que de la réorganisation des structures. Le résultat se traduit mécaniquement par un affaiblissement de notre croissance potentielle.

– Le niveau des universitaires se compare sur le plan tant de la qualité scientifique que de la motivation à celui de nos principaux concurrents, mais les conditions de fonctionnement matérielles et organisationnelles de nos systèmes sont inadéquates, incohérentes, éparpillées et très insuffisamment financées.

Tout cela prend un relief très particulier au moment où notre pays est confronté à de graves difficultés macroéconomiques. Il fallait donc agir, rapprocher la recherche, l'université et les grandes écoles. Le mouvement a été lancé avec ses qualités et ses insuffisances. Rien ne serait pire que de l'arrêter.

Depuis le 1^{er} janvier, 20 des 85 universités que compte notre pays sont autonomes ; elles assument une stratégie propre de formation et de recherche grâce à la maîtrise globale de leur budget. La loi du 10 août 2007 offre déjà à toutes la possibilité de mener une politique de recrutement conforme à leur projet, de nouer de véritables partenariats avec le monde socio-économique en intégrant les entreprises dans les conseils d'administration et en créant des fondations qui seront de puissants soutiens de cette politique d'établissement. L'autonomie et la liberté nouvelles gagnées sont le gage d'une plus grande réactivité et donc d'une plus grande efficacité dans leur double mission de production et de transmission des connaissances. Des équipes de recherche régulièrement évaluées, sur lesquelles s'appuient des formations de qualité, la volonté de mieux orienter et d'insérer leurs étudiants ; voilà les conditions nécessaires pour que les universités françaises réussissent. Avec la loi relative aux responsabilités et aux libertés des universités, ces conditions sont réunies autour des enseignants-chercheurs français, parmi les plus qualifiés et les plus performants au monde. Pour ne prendre qu'un exemple, citons le cas d'Esther Dufo. Cette spécialiste de la lutte contre la pauvreté vient de prononcer sa leçon inaugurale au

Collège de France après neuf ans passés à Boston au MIT. Elle incarne une génération de jeunes économistes brillants qui, partout dans le monde, témoignent de la qualité de l'école française d'économie. Il est décisif que des scientifiques de haut niveau, comme elle, puissent avoir envie d'enseigner en France.

Pour cela, il nous faut rendre le métier d'enseignant-chercheur plus attractif et permettre à l'excellence des universitaires de s'exprimer librement dans nos universités. Les enseignants-chercheurs doivent pouvoir participer pleinement à un projet d'établissement qui rayonne à l'échelle internationale et enseigner dans de meilleures conditions. Dès 2004, les états généraux de la recherche avaient conclu sur la nécessité de permettre des décharges d'enseignement pour libérer du temps de recherche et sur l'importance d'aménager aux enseignants-chercheurs des carrières plus ouvertes et plus régulièrement évaluées en tenant mieux compte de la complexité de leur métier. Or la modification du décret de 1984 ré-

Le mouvement a été lancé avec ses qualités et ses insuffisances. Rien ne serait pire que de l'arrêter.

gissant leur statut, proposée aujourd'hui par le gouvernement, suscite chez eux protestations et inquiétudes. Le texte initialement présenté n'explicitait sans doute pas assez l'indépendance et l'identité académique des universitaires, il ne leur garantissait pas une évaluation nationale absolument indépendante et équitable, il n'assurait pas suffisamment la collégialité des décisions. Il doit donc intégrer l'exigence de souplesse et de transparence dont les universités ont aujourd'hui besoin pour mener une vraie politique de gestion de leurs ressources humaines. Seront alors levés les malentendus et les incompréhensions qui nourrissent les demandes de retrait de la loi et l'arrêt d'une réforme que ni l'université française ni les grands organismes de recherche, ni les grandes écoles ne peuvent attendre pour bouger eux aussi.

Jean-Paul Betbèze, professeur à Paris-II, Christian de Boissieu, professeur à Paris-I, Jean-Hervé Lorenzi, professeur à Paris-IX, Catherine Lubochinsky, professeur à Paris-III.

TÉLÉVISION

Stiglitz superstar

LE MONDE SELON STIGLITZ
 par Jacques Sarasin, DVD, Arte Editions, diffusé sur Arte le 10 mars à 22 h 35.

Ce film enchante les fans de Joseph Stiglitz et agacera sans doute les autres. La mise en scène est fastueuse. Elle nous emmène à Gary, Indiana, ville industrielle américaine où est né le célèbre économiste en 1943. Providence pour un film sur la mondialisation, cette ville née de l'acier est aujourd'hui semi-abandonnée – elle a perdu 40 % de sa population – et en même temps à moitié sauvée par le groupe Mittal, qui a racheté les aciéries Inland. Le maire raconte qu'il s'apprête à partir pour approvisionner le marché américain. Le monde à l'envers ! Souvent, au cours du film, on reviendra dans cette ville. Entre-temps, Stiglitz, dont la voix nous accompagne partout, nous aura entraîné dans plusieurs pays du monde en voie de déve-



loppement où les compagnies pétrolières dont les bêtes meurent tandis que leur propre santé s'altère. On retrouvera sans surprise l'ancien économiste en chef de la Banque mondiale très critique de la mondialisation, du Fonds monétaire international (FMI) et de la Banque mondiale. Les acheteurs du DVD bénéficieront en complément d'un dialogue sur la crise

entre Stiglitz et Jean Pisani-Ferry, économiste et directeur du Centre Bruegel à Bruxelles. Le lecteur des « Echos » y retrouvera beaucoup d'idées familières avec quelques points forts. Dans un long développement sur la Chine et d'autres pays émergents détenteurs d'importantes réserves de change, Stiglitz estime que les interventions du FMI dans les crises précédentes ont laissé de très mauvais souvenirs et poussé à accumuler les réserves pour ne jamais avoir à faire à lui. Les deux interlocuteurs s'interrogent, par ailleurs, sur ce fait auquel nous nous sommes habitués : pour parler au plus pressé, chaque Etat européen est venu au secours de ses propres banques. Cette solution ne sera pas tenable dans l'avenir, estiment-ils de concert, notamment parce que le risque que représentent les banques est disproportionné par rapport aux dimensions de certaines économies et pas seulement en Islande.

JEAN-CLAUDE HAZERA

LA REVUE DU JOUR

La crise : une occasion de changer de stratégie



Le propos. Le ton de ce « Manager dans la crise » de la revue du consultant américain McKinsey est clair : il s'agit non plus seulement de survivre mais de profiter des nouvelles opportunités. Pour le professeur Richard Rumelt, en période difficile « ordinaire » il était normal de baisser les coûts fixes, de « réduire la voilure ». Ce n'est plus suffisant. Dans la période difficile actuelle, accompagnée d'une « rupture structurelle », il faut transformer son modèle économique. Le commandement numéro un : simplifier et encore simplifier. Finies les présentations PowerPoint devant des comités de coordination, il faut piloter l'activité au plus près et surtout « éliminer les anciennes façons de faire ». Les exemples d'opportunités en temps de crise abondent dans l'histoire américaine : General Electric et l'électricité ont démarré pendant la dépression des années 1893-1897 et IBM a fourni les premiers systèmes d'information grâce au New Deal.

L'intérêt. Dans un langage pas trop technique et un anglais très abordable ce dossier « Manager dans la crise » distille des conseils assez pratiques. Par exemple : comment réduire ses coûts, comment garder ses clients tout en se préservant, ou comment intégrer la réglementation dans son activité.

La limite. Les exemples sont souvent très spécifiques – les « call-centers » pour illustrer toute la relation client – et centrés sur les Etats-Unis. J.-M.C.
 « Manager dans la crise », « The McKinsey Quarterly », 2009, n° 1, 155 pages, www.mckinseyquarterly.com