

LA RESPONSABILITÉ SOCIALE DE L'ENTREPRISE MYTHE OU RÉALITÉ ?

QUE faut-il penser du concept de « responsabilité sociale » de l'entreprise ? Il s'agit d'une expression qu'il vaudrait mieux bannir définitivement de notre vocabulaire. Notamment de celui des chefs d'entreprise qui pensent qu'en prenant ainsi leurs distances avec la logique pure de l'économie de marché et du capitalisme, ils sont mieux en mesure de défendre ce qui reste de la libre entreprise contre les attaques dont elle est quotidiennement l'objet. Personnellement, je pense que c'est à l'effet exactement inverse que l'on aboutit.

Il convient de remarquer que cette expression est une véritable auberge espagnole dans laquelle on met pratiquement n'importe quoi, selon les préoccupations du jour. Cela va de l'idée traditionnelle que le devoir du chef d'entreprise est de s'intéresser activement à la vie du milieu local dans lequel son entreprise s'intègre (subventions aux associations culturelles, sociales, sportives, éducatives, prise en compte de l'environnement, etc.) à l'idée plus récente que les entreprises doivent intégrer dans leur gestion la prise en compte de facteurs et de préoccupations dont on considère qu'ils sont contradictoires avec la poursuite de l'objectif de maximisation du profit. Par exemple : préoccupations d'emploi (ne pas licencier même quand on est en perte pour ne pas détruire l'équilibre économique et social d'une région ou même d'une simple localité), renforcer la sécurité des postes de travail, s'engager à être plus rigoureux sur la qualité des produits et la sécurité des usagers, s'occuper d'améliorer les conditions de vie des travailleurs immigrés, intégrer des préoccupations « nationales » (c'est-à-dire dictées par le gouvernement) telles que la lutte contre la vie chère, la défense contre l'invasion des produits et technologies étrangères, etc.

Une auberge espagnole

Que personne n'ait jamais été en mesure d'en donner une définition rigoureuse et invariante signifie qu'il s'agit d'un concept qui, en définitive, ne veut strictement rien dire, et est essentiellement utilisé comme alibi pour imposer aux entreprises des contraintes politiques supplémentaires sans avoir à recourir au bras séculier et trop visible de l'intervention administrative. Il s'agit en fait d'un instrument utilisé par les adversaires de la libre entreprise et de l'économie de marché pour faire une sorte de chantage auprès des diri-

geants du secteur privé en leur disant : « faites ce que nous vous disons de faire, sinon... ». Et comme le mot « social » est un mot magique, une sorte de viatique automatique qui, dès lors qu'il est accolé à un autre mot, vous empêche de dire quoi que ce soit sous peine de vous faire traiter d'abominable réactionnaire, c'est un chantage qui marche et qui fait que même les dirigeants du secteur privé entrent de bon cœur dans le jeu.

Je ne dis pas que les problèmes généralement associés à l'idée de « responsabilité sociale » de l'entreprise sont des problèmes dont l'entreprise doit se désintéresser, pour ne rechercher que l'efficacité économique, stricto sensu. Bien au contraire. Je prétends que les deux sont étroitement liés (comme on peut le vérifier par exemple en matière de qualité et de sécurité des produits, ou encore en matière de conditions de travail). Je dis simplement qu'il est faux de considérer qu'il s'agit de problèmes qui, par définition, ne sont pas pris en compte dans une économie de libre marché animée par des entreprises libres. Il est faux de croire qu'il s'agit de problèmes *incompatibles avec une gestion « capitaliste » normale*, problèmes qui seraient en quelque sorte les laissés pour compte automatiques de la logique du marché et du profit.

Lorsque des entreprises se croient obligées d'obéir d'elles-mêmes aux pressions morales qui s'exercent sur elles, cela se retourne en définitive dans la plupart des cas contre les intérêts mêmes des groupes sociaux que l'on prétend défendre. Nous vivons dans un univers où il n'y a rien de gratuit. Lorsqu'une direction d'entreprise prend l'initiative d'introduire une innovation « sociale » quelconque, de deux choses l'une : ou bien cette mesure contribue à améliorer le climat interne de l'entreprise, ou encore son image de marque à l'extérieur, auquel cas, c'est purement et simplement du *bon management* qui n'implique aucune déviation par rapport au principe de fonctionnement normal d'une entreprise bien gérée dans l'intérêt même de ses actionnaires ; ou bien cette mesure coûte plus cher qu'elle n'est susceptible de rapporter à l'entreprise, même indirectement, auquel cas cela se répercute sur les perspectives de rentabilité telles que celles-ci étaient anticipées par le marché. Dans ce cas, la valeur du titre en bourse baisse. Les actionnaires, même les plus petits, sont moins riches.

Certains jugeront que ce n'est qu'un moindre mal. Mais il faut poursuivre le raisonnement. Un titre qui baisse, c'est une incitation pour des managers contestataires à remettre en cause le mandat des dirigeants actuels : Si ceux-ci ne veulent pas perdre leur place, ils sont contraints de mettre en place une politique de redressement. Si les mesures en question ne sont pas rapportées — ce qui est généralement tout à fait improbable —, d'autres mesures, économiques cette fois, seront prises pour redresser la situation financière. Cela se traduira par moins d'embauches nouvelles, peut-être des débauchages qui n'auraient pas eu lieu, des augmentations de salaires moins favorables et aussi, pourquoi pas, des prix plus élevés. Auxquels cas ce sont les travailleurs eux-mêmes et les consommateurs qui subiront l'incidence des mesures prises au profit de certaines catégories.

Un alibi moral

On retrouve là une caractéristique typique de la réglementation et du marché politique : concentration des avantages distribués, diffusion des coûts. Les avantages accordés à certaines catégories de personnel se trouvent payés par tous les travailleurs qui n'auront pas l'emploi auquel il auraient pu prétendre. On a, non pas une amélioration globale du sort de tous, mais un transfert dont les véritables bénéficiaires sont ceux qui peuvent aujourd'hui se targuer d'avoir fait fléchir « le Capital », qui en tirent une gloire personnelle, une présence dans les journaux et les médias, et dont le discours anticapitaliste se trouve ainsi autojustifié. L'entreprise privée est plus que jamais mise au ban de la société.

Dans ce contexte, le discours sur la « responsabilité sociale » de l'entreprise n'est qu'un alibi utilisé par certains pour imposer au plus grand nombre la conception que certaines minorités agissantes nourrissent quant à ce qu'elles considèrent qui est bien pour les autres sans jamais leur offrir la possibilité d'exprimer leur avis. Ce qui est le contraire même de la démocratie, et de l'idée de citoyenneté.

Des exemples de ces effets pervers ?

Le plus bel exemple est celui qui s'est passé il y a quelques années lorsque, après la première crise du pétrole, le gouvernement de l'époque a demandé aux grandes entreprises de faire acte de « civisme » en ne procédant pas aux licenciements que la situation économique aurait dû imposer. Ce civisme-là, nous l'avons payé ensuite très cher, par une position industrielle très affaiblie par rapport à ce qui se serait passé si nous avions dès le début pris le taureau par les cornes.

Je prendrai un autre exemple plus anecdotique, pour illustrer les effets pervers de cet alibi moral que constitue le concept de « responsabilité sociale de l'entreprise ». En 1970, un groupe de disciples de Nader publie aux États-Unis un rapport sur les conditions de travail soi-disant désastreuses des travailleurs saisonniers qui viennent ramasser les oranges qui servent à approvisionner certaines usines de la firme Coca Cola. Ces travailleurs saisonniers sont des travailleurs sans aucune qualification professionnelle qui viennent en masse des régions marécageuses de Georgie et de Caroline où ils ne trouvent aucun emploi, et où ils vivent dans des conditions sanitaires profondément déplorables. Coca Cola ne les traite certes pas comme des nababs, mais leurs conditions d'hébergement ne sont pas pires que celles des taudis d'où ils viennent, au contraire. Coca Cola est une entreprise qui accorde beaucoup d'importance à ses images de marque dans l'opinion publique. C'est aussi l'époque où les milieux patronaux américains se gargarisent beaucoup du thème de la responsabilité sociale. Bien qu'ayant déjà fait pas mal de choses pour améliorer les conditions de vie et de travail de ses saisonniers, la firme

Coca Cola se sent contrainte de répondre à la pression qu'exercent sur elle les amis de Nader en investissant plusieurs millions de dollars dans un ambitieux programme d'améliorations sociales. Tout le monde est satisfait. Les disciples de Nader ont montré qu'ils étaient à la pointe du combat pour protéger les travailleurs les plus pauvres contre l'exploitation capitaliste. La direction de Coca Cola a pu exhiber ses chèques pour montrer qu'elle avait une haute conscience de ses responsabilités sociales. Mais l'histoire ne s'arrête pas là. L'accroissement des sommes consacrées à l'amélioration de l'habitat des migrants ou à leur surveillance médicale, a tout simplement fait que Coca Cola s'est trouvée contrainte d'accélérer l'introduction de techniques modernes de ramassage automatisé des oranges. Moyennant quoi, dans les années qui suivirent la firme réduisit son embauche de travailleurs saisonniers d'un tiers. Personne n'a jamais cherché à savoir ce qu'il est advenu de ceux qui ont ainsi perdu leur emploi. Ils sont sans doute retournés dans leurs marais d'origine, là où il n'y a ni Coca Cola ni Nader local pour s'occuper d'eux. Leur problème n'intéresse plus personne. Ils ont joué le rôle — passif — qu'on attendait d'eux. Ce qui compte pour ceux qui prennent de telles initiatives, généralement avec mobilisation de médias complices, c'est le verbe, l'intention, l'acte immédiat et spectaculaire, pas le résultat final. Et cela qu'on soit d'un côté ou de l'autre de la barrière. Je suis persuadé que des exemples de ce type on pourrait en trouver quantité d'autres, même en France. Il suffirait de chercher un peu.

Dans le contexte politique et économique actuel, l'idée de « responsabilité sociale » est invoquée pour inciter les entreprises à prendre davantage en compte les contraintes à long terme, et ne pas céder aux tentations de la gestion et du gain à court terme.

C'est là une autre tarte à la crème qui revient régulièrement. Je me rappelle Raymond Barre donnant une interview à la revue *l'Expansion* et expliquant que « le marché étant myope, il faut bien qu'il y ait un État qui s'occupe du long terme ». A la même époque, le patron d'un très grand groupe agro-alimentaire nous déclarait tout de go : « Messieurs, n'allez pas trop loin dans votre critique de l'État ; en tant qu'industriel, je peux vous affirmer que le grand défaut de l'entreprise privée est d'avoir un horizon de gestion beaucoup trop court ; il faut donc bien qu'il y ait un État pour la contraindre à prendre en considération les impératifs du long terme. »

De telles déclarations montrent à quel point ceux qui sont censés incarner le capitalisme, et qui donc devraient en connaître les rouages, les connaissent en vérité bien mal, et en sont donc bien souvent de piètres avocats.

L'une des certitudes que les économistes ont acquise au cours des dernières années est que les marchés boursiers sont des marchés « efficaces » en ce sens que toute information nouvelle susceptible de modifier les perspectives de résultats futurs d'une entreprise se trouve très rapidement capitalisée dans la valeur du cours de bourse. Si la direction d'une entreprise cotée en bourse prend des décisions qui visent essentiellement à doper le bénéfice à court

terme aux dépens des résultats à long terme — ou, si tout au moins tel est ce que ressentent les analystes dont la profession est précisément de passer au crible de leur sagacité l'action des managers dont ils surveillent la gestion pour le compte de leur clientèle d'actionnaires ou de fonds d'investissements, cela se trouvera automatiquement répercuté sur la tenue du cours boursier. Et nous retrouvons un scénario qui devrait commencer à nous être familier : la baisse des cours en bourse, si elle se poursuit trop longtemps, va susciter des appétits extérieurs (ou même intérieurs), et rendre la position des dirigeants de plus en plus précaire. Ceux-ci, pour se défendre, seront contraints de rectifier le tir. S'ils ne le font pas, ils prennent le risque de se faire un jour ou l'autre remplacer par une autre équipe à l'affût du pouvoir.

L'entreprise et le long terme

Il est souvent de bon ton, surtout dans la presse économique, de reprocher aux entreprises « managériales » de courir après le bénéfice à court terme pour doper le cours de bourse. Il est vrai que cela peut se faire parfois (des entreprises fort connues l'ont d'ailleurs payé très cher ensuite). Mais c'est une hérésie que de croire que c'est là une politique de gestion qui peut-être systématique et dépasser le cadre de pratiques exceptionnelles. Affirmer que les grandes entreprises managériales, *en général*, poursuivent ce type de stratégie, c'est ne rien comprendre au fonctionnement d'un marché financier évolué. Il est vrai que les bénéfices de l'année influencent la *tenue* du cours de bourse. Mais ce ne sont pas eux qui en déterminent la *valeur*. Cette valeur est ce qui résulte de la capitalisation des profits futurs que les agents du marché s'attendent à voir apparaître — avec toutes les incertitudes et divergences d'opinion que cela implique — du fait de la politique de gestion actuellement poursuivie. En ce sens, la valeur du titre en bourse est bel et bien un *jugement de long terme* sur la valeur économique des décisions prises aujourd'hui. Ce qui signifie que la contrainte que les variations du cours de bourse font peser sur le management est une *contrainte de long terme* ; une contrainte qui, si les managers en observent les signaux, doit les conduire à une politique d'optimisation à long terme de la valeur boursière de leur titre et donc d'optimisation de l'efficacité à long terme de l'entreprise. Et cela sans que les managers eux-mêmes aient nécessairement le sentiment de faire spécialement du long terme. D'où la remarque de cet industriel que j'ai cité, et dont le paradoxe est que c'est certainement, de tous les industriels français, l'un de ceux qui accorde le plus d'importance à la bonne gestion financière de son titre, ou de celui des entreprises de son groupe. Autrement dit, si, dans le cadre d'une économie capitaliste évoluée, nous sommes fondés à raisonner comme le suppose la théorie — c'est-à-dire comme si les entreprises poursuivaient la règle de l'optimisation à long terme de leur rentabilité —, ce

n'est pas parce que leurs dirigeants préfèrent cet objectif à d'autres objectifs, mais parce que c'est simplement la vigilance de ceux qui sont les chiens de garde de l'intérêt des porteurs d'actions qui le leur impose ; et cela dans l'intérêt même de la poursuite de leur carrière, et donc de leur intérêt individuel à long terme.

Parler de l'efficacité essentiellement court terme du marché est ainsi quelque chose qui n'a aucun sens. Ce n'est pas parce que le chef d'entreprise a le sentiment de ne faire que la gestion à court terme que ses décisions n'intègrent pas une certaine vision de l'avenir. Dans un système de marché, les prix et les coûts intègrent le long terme en reflétant l'opinion qu'une multiplicité d'agents économiques ont sur l'évolution future des données économiques et sociales qui les concernent. L'entrepreneur, du fait des bornes somme toute très étroites que lui imposent les multiples contraintes du marché, est comme Monsieur Jourdain : il n'a pas besoin de faire consciemment du long terme pour intégrer celui-ci dans ses décisions. C'est précisément là l'une des vertus centrales des mécanismes du libre marché. Le marché ne reflète pas seulement la structure des besoins immédiats des consommateurs, mais aussi, via les prix qui intègrent nécessairement (lorsqu'on n'est pas en régime de prix contrôlés) les anticipations individuelles de chaque agent économique en fonction des informations personnelles et particulières dont il dispose sur son environnement, la structure « prévisible » des données économiques de demain, pour autant qu'on en a une connaissance imparfaite dans un monde fondamentalement incertain. Que cette information communiquée par le système des prix soit essentiellement « inarticulée » et inarticulable — c'est-à-dire irréductible à une formulation humaine explicite — n'enlève rien à son existence et à son importance dans les mécanismes de la prise de décision des entrepreneurs. Au contraire. Comme l'explique le professeur Hayek, c'est précisément *cette capacité des mécanismes de prix et de marché à communiquer à un très grand nombre d'individus une multiplicité d'informations inarticulables par des esprits humains dont la capacité à formuler en termes explicites l'ensemble de leurs connaissances et expériences concrètes individuelles est limitée*, qui explique la supériorité de ce système d'institutions.

Ce que veulent réellement dire tous ceux qui reprochent aux entreprises leur gestion à court terme, c'est tout simplement que si c'était à eux de décider, ils choisiraient une gestion différente de celle qui est imposée aux gestionnaires privés par les contraintes du marché et des institutions capitalistes. Le problème qui se pose alors est de savoir si des personnes extérieures à l'entreprise, et échappant aux disciplines quotidiennes du capitalisme économique, peuvent avoir sur l'avenir une information qui leur permettrait d'obtenir de meilleurs résultats que le marché, en termes d'allocation efficace des ressources. Or, à cela, je réponds clairement « NON ». Une telle hypothèse est non seulement impossible, elle est absurde.

Pourquoi ?

Pour des raisons épistémologiques ; c'est-à-dire des raisons qui tiennent à la philosophie même de la connaissance humaine.

Je me contenterai d'attirer votre attention sur le fait que ceux qui dénoncent la myopie du marché commettent deux fautes. Non seulement, ils démontrent leur ignorance de la façon dont fonctionnent les rouages complexes de l'économie capitaliste, mais en raisonnant ainsi ils introduisent implicitement deux sous-entendus : 1) l'État, parce qu'il est mieux armé que les agents économiques individuels pour collecter un maximum d'informations quantitatives, est donc mieux en mesure de faire des prévisions à long terme ; 2) parce que les fonctionnaires ne sont prisonniers d'aucun intérêt pécuniaire à court terme, ils sont mieux à même que les agents individuels privés de percevoir ce que nous réserve l'avenir.

Penser ainsi, c'est oublier qu'il ne suffit pas d'avoir *plus* d'informations pour mieux saisir l'avenir. Les chefs d'entreprise qui furent les premiers à découvrir l'informatique en savent quelque chose. Ils croyaient que grâce au traitement automatique de l'information, et à la quantité incroyable d'informations dont ils allaient disposer, tous leurs problèmes allaient être résolus. Il leur a fallu vite déchanter. Ils ont découvert que, conformément au paradoxe d'Ortega y Gasset, l'information appelle l'information : plus on a d'information, plus on a besoin d'informations. Ainsi que le rappelle fort justement François Dalle : « C'est de l'excès d'information que les décideurs doivent constamment se protéger pour pouvoir décider. » L'information est un puits sans fin. Dans un monde où par définition l'information est quelque chose d'infini, ce qui compte c'est davantage la qualité de l'information, la qualité des processus de recherche, de sélection et de traitement de cette information. Or, cette qualité ne peut pas être dissociée des processus de motivation qui guident celui qui cherche, traite l'information. Ce qui nous ramène à des problèmes d'organisation.

Ce qui compte pour savoir qui est le mieux à même de prendre en compte l'incertitude du futur, c'est le système d'organisation de la décision. C'est-à-dire le système de motivation et de sanction qui, dans les organisations humaines, commande l'action de ceux dont le choix et le traitement de l'information est la responsabilité professionnelle. Nous retrouvons là le rôle du profit, parce que dans le secteur privé la sanction à l'information erronée est beaucoup plus rapide que dans le secteur public (même si elle n'est pas instantanée), il n'y a aucune raison pour que le marché soit par définition plus myope que l'État. Il y a au contraire toutes chances pour que ce soit l'inverse ; parce qu'il y a beaucoup plus de chances pour que ceux qui s'y révèlent les moins efficaces sur le plan du traitement de l'information soient éliminés beaucoup plus promptement. Le problème n'est pas de prendre prétexte des imperfections naturelles du marché en matière de production de l'information pour justifier sa prise en charge par des institutions publiques, mais de comparer l'efficacité relative des deux systèmes de motivation qui président à la collecte, la sélection et l'utilisation de l'information générée par

l'environnement. Or, sur ce point, l'analyse et l'expérience montrent que la balance coûts/avantages est rarement à l'avantage de l'État.

Un argument autodestructeur...

L'avenir n'existe pas *a priori*. Raisonner comme si l'avenir était une donnée « objective » que l'on devrait découvrir un peu comme on recherche la solution à un rébus ou à un jeu de mots croisés, est une absurdité méthodologique. L'avenir n'est que la résultante de l'ensemble des décisions qui sont prises aujourd'hui en fonction des données actuellement disponibles, et des décisions qui seront prises demain en fonction des informations nouvelles que la confrontation des décisions prises aujourd'hui aura contribué à faire apparaître, et auxquelles les agents réagiront en fonction des impossibilités ou des possibilités nouvelles d'action qu'elle auront révélées.

Conséquence ?

Confier à l'État le soin de prévoir l'avenir, et d'imposer aux agents économiques privés sa propre vision de l'avenir, ne peut que nous priver de ce pourquoi nous sommes précisément attachés aux valeurs de la libre entreprise et de la libre concurrence. Que l'État utilise les moyens dont il dispose pour explorer les conditions du futur, et qu'il fasse connaître les résultats de ses travaux, est une chose naturelle et souhaitable — mais pour autant seulement qu'il n'en déduise pas des principes d'action conduisant à modifier autoritairement (même de façon « incitative ») le comportement spontané des décideurs privés par rapport aux choix d'information et de prévision auquel ils ont accès.

Ainsi que l'a rappelé l'économiste anglaise Vera Lutz, dans un des ouvrages les moins connus sur la planification française — mais aussi l'un des meilleurs —, la concurrence dans la prévision fait partie intégrante du processus concurrentiel : « on ne peut pas réduire cet aspect du jeu concurrentiel sans altérer l'essence même du processus de la concurrence ». Cette décentralisation de la prévision économique, même si elle conduit à ce que certains experts considèrent comme des gaspillages (cf. les thèses célèbres de Pierre Massé sur le plan comme « réducteur d'incertitude »), est le rouage fondamental de l'économie de marché, et l'une des raisons essentielles de sa supériorité sur les systèmes à planification centralisée. Supprimer cette pluralité, même au nom d'une philosophie politique qui ne remet pas en cause le caractère fondamental de l'appropriation privée des moyens de production, conduit à priver le marché du facteur le plus important de sa supériorité. Celle-ci ne peut exister que s'il y a une pluralité des visions de l'avenir. Car c'est précisément cette pluralité qui permet d'assurer l'émergence de ces données qui permettront demain aux agents économiques privés d'agir en fonc-

tion d'une meilleure connaissance des conditions concrètes de leur environnement, et leur permettront ainsi de mieux coordonner l'ensemble de leurs décisions individuelles.

D'accord, me direz-vous, mais cela ne répond pas à l'objection formulée. Le problème n'était pas de confier à l'État ou à un Plan, même indicatif, la responsabilité de corriger la myopie des décisions du marché. L'idée était seulement qu'une question responsable se devrait d'intégrer dans les mécanismes de la décision la prise en compte de facteurs de long terme qui ne relèvent pas d'un strict calcul économique des coûts et avantages pour l'entreprise, considérée individuellement.

C'est encore plus grave, car cela signifie qu'implicitement on suppose que les dirigeants des entreprises auraient par eux-mêmes cette sorte de connaissance qui leur permettrait, sans le guide du marché, d'arriver à un résultat plus efficient que celui qui résulterait de la seule observation des règles du jeu du marché. Or, comme pour l'État et ses fonctionnaires, cela est quelque chose de complètement absurde. *Il n'y a pas de raison pour que les dirigeants des entreprises aient par eux-mêmes cette sorte de connaissance supérieure qu'ils déniaient, avec raison, aux bureaucrates.* Il s'agit d'une idée qui n'a aucun sens, aucun fondement.

De deux choses l'une. Ou bien, sans en avoir nécessairement conscience, le dirigeant d'entreprise prend une décision qui va dans le sens de la bonne gestion des intérêts de ses actionnaires, tels que ceux-ci se reflètent dans les variations du cours de bourse. Dans ce cas, que le gestionnaire invoque la prise en compte d'une quelconque « responsabilité sociale » de l'entreprise transcendant ses intérêts financiers les plus directs signifie simplement qu'une telle référence n'est guère plus qu'une clause de style impliquée par un besoin de conformité avec le climat dominant d'une opinion publique de plus en plus dominée par des thèses intellectuelles orientées contre la libre entreprise. Ou bien il s'agit d'une décision qui va à l'encontre de ces intérêts, auquel cas le fonctionnement du marché boursier est correct dans son interprétation. On a alors affaire à une décision qui va à l'encontre de l'intérêt de tous car conduisant à une plus mauvaise utilisation des ressources rares de la collectivité. Invoquer la responsabilité sociale de l'entreprise n'est alors que ce que j'évoquais tout à l'heure : un alibi pour imposer au plus grand nombre les coûts d'une décision qui profite à quelques-uns plus habiles que les autres à faire prévaloir leur intérêt catégoriel grâce au maniement d'idées, de concepts, et de mots dont le seul mérite est d'avoir une grande puissance émotionnelle.

Ceci ramène à l'avertissement que j'ai lancé en entamant cette discussion sur la notion de « responsabilité sociale de l'entreprise ». A savoir : son caractère autodestructeur pour ceux-là mêmes qui l'invoquent dans l'espoir tactique d'infléchir les courants de l'opinion publique vers des attitudes moins défavorables à l'entreprise privée et à l'économie de marché.

L'idéologie de la responsabilité sociale introduit, sans qu'on s'en aperçoive,

une logique insidieuse d'engrenage vers toujours plus de réglementations publiques, même si ceux qui s'en inspirent le font généralement dans un objectif exactement opposé (ralentir la tendance à toujours plus d'étatisation de la vie économique).

Le mécanisme est simple. Supposez que vous soyez un patron particulièrement sensible aux « responsabilités » qui lui incombent en matière de pollution. Vous décidez d'introduire dans votre entreprise une technique de dépollution de vos rejets plus performante, mais aussi plus coûteuse, que ce qui se fait généralement dans votre secteur d'activité. Cette initiative « responsable », sur laquelle vous avez fait une large publicité, vous vaut immédiatement la reconnaissance des médias qui vantent votre « sens civique » et en profitent pour dénoncer l'attitude bornée et conservatrice de vos collègues. Vous devenez un patron « à la mode ». Mais cela n'empêche pas que vos coûts de production sont maintenant plus élevés. Si vous êtes tout juste dans la moyenne de la rentabilité réalisée par les entreprises du même secteur, vous allez au devant de rudes difficultés financières provoquées par la concurrence des autres usines qui, elles, ne supportent pas les mêmes coûts de dépollution. Si vous êtes le leader de votre profession, avec des résultats au-dessus de la moyenne, ou même si vous êtes carrément en position de monopole, vous n'aurez pas à craindre de difficultés financières immédiates, mais c'est votre cours de bourse qui, presque instantanément, va capitaliser les conséquences négatives de cette décision sur vos résultats financiers présents et futurs (coûts plus élevés, sans recettes compensatoires). Si vous avez été trop ambitieux, vous avez toutes les chances de perdre un jour plus ou moins rapproché votre place au profit d'une nouvelle équipe qui, elle, risque de se montrer moins « socialement » innovatrice. Comment allez-vous vous défendre ? En vous tournant vers les pouvoirs publics auxquels, au nom de l'*intérêt général*, vous allez demander d'imposer à toutes les entreprises des normes de dépollution plus strictes qui auront pour conséquence d'obliger vos concurrents à encourir des dépenses de dépollution au moins égales à celles dont vous avez, volontairement, pris l'initiative au départ. Le tour est joué. Tout le monde croit sincèrement, à commencer par vous-même, qu'il agit pour le bien public. Mais il s'agit purement et simplement d'un comportement que je n'hésiterai pas à qualifier de « protectionniste » pour défendre des intérêts privés.

Un « truc » protectionniste...

Il s'agit là d'un mécanisme qui de tout temps a joué un rôle important dans l'évolution de la législation industrielle. Par exemple cela me rappelle

l'histoire de la législation sur la protection du travail des enfants dans l'industrie au XIX^e siècle.

Quel est le lien ?

Des travaux récents menés sur les archives britanniques montrent que la mesure autoritaire de réduction de la durée du travail des enfants n'est pas née d'une révolte spontanée de l'opinion publique contre de telles conditions de travail, ni même de l'initiative indignée d'hommes politiques révoltés par ce qu'ils voyaient dans les usines de leur pays, comme le laissent croire les rapports parlementaires abondamment cités par les manuels d'histoire. En Grande-Bretagne, la première loi réglementant le travail des enfants date des années 1830. Elle concerne l'industrie textile. Les recherches historiques montrent que cette législation a rencontré pendant des années une opposition farouche tant de la part du Parlement britannique — alors dominé par des intérêts très liés avec la bourgeoisie économique dominante — que de la part des mouvements ouvriers eux-mêmes qui craignaient les conséquences négatives que risquait d'entraîner une telle réglementation pour leur propres emplois du fait des complémentarités techniques existant entre travail des enfants et travail des adultes. Or, après toute une série d'échecs parlementaires, cette loi a finalement été adoptée à une large majorité, alors même que personne ne s'y attendait, même pas ceux qui la soutenaient. Que s'était-il passé ? C'est très simple. L'industrie textile était en train de subir une profonde mutation technologique. On était en train de passer d'une technologie fondée sur l'énergie hydraulique à une nouvelle technologie fondée sur la diffusion de l'usage de la machine à vapeur. Or les usines mécanisées employaient beaucoup moins d'enfants que les vieux établissements traditionnels. Autrement dit, les industries nouvelles, en plein essor, avaient relativement peu à perdre au passage d'une telle réglementation qui ne pouvait que les favoriser par rapport à la concurrence des vieilles usines implantées au bord de l'eau qui employaient une main-d'œuvre infantine beaucoup plus importante. Moyennant quoi cela permettait aux porte-paroles politiques des premières de s'affirmer comme les défenseurs de l'enfance opprimée, alors que la réalité est que le vote d'une telle loi ne faisait qu'accélérer l'émancipation et la mise en faillite des établissements en retard dans l'adoption des technologies de production les plus modernes, mais qui produisaient encore des produits relativement bon marché. Lorsqu'on examine les faits, on constate qu'effectivement le vote de cette loi a été acquis peu de temps après des élections qui portèrent au pouvoir une bourgeoisie désormais davantage liée aux intérêts de l'industrie nouvelle qu'aux intérêts des anciennes firmes textiles. Le chercheur qui a fait cette étude a même calculé le profit financier qui est résulté pour les firmes utilisant la vapeur. Ce profit apparaît en effet très clairement dans le mouvement relatif des cours de bourse des deux catégories.

En disant cela, je ne porte aucun jugement de valeur sur le bien fondé ou non de cette loi. Je me contente d'observer. Mais cela permet de relativiser le caractère sincèrement désintéressé de ceux qui se parent des ornements

de la responsabilité sociale ou de la défense du bien public, au détriment so-disant de leurs propres intérêts personnels.

On pourrait également prendre un autre exemple. Celui du fameux Sherman Act, aux États-Unis, dans les années 1890. Il est maintenant clairement établi que cette loi anti-trust a été utilisée par l'établissement industriel américain de l'époque pour se défendre contre la concurrence de nouvelles formes industrielles et financières — les « trusts » — qui étaient en plein essor et qui leur portaient de rudes coup du fait de leur beaucoup plus grande efficacité de gestion (cf. le combat des Morgan contre ce « nouveau venu » qu'était Rockefeller). Les lois anti-trusts ne sont pas nées d'une révolte spontanée de l'opinion publique ou de leurs représentants élus contre le comportement sans foi ni loi d'un capitalisme sauvage. La campagne politique qui a conduit à leur adoption a été initiée, financée et entièrement menée par ceux-là même qui craignaient de se faire éliminer par la concurrence de nouvelles industries et de nouvelles équipes incomparablement plus efficaces du fait de l'adoption non seulement de nouveaux procédés industriels, mais également de nouvelles techniques de gestion. Là encore, je ne prends pas position sur le fond du problème — bien que, personnellement, je ne croie pas à l'utilité sociale des législations modernes sur la concurrence. Je constate seulement avec quelle facilité des groupes de pression organisés ont récupéré, à leur profit, ce concept flou et hyperélastique de la responsabilité sociale de l'entreprise, dans le contexte particulier qui était celui de leur époque — mais qui ressemble à bien des égards à celui que nous connaissons aujourd'hui (bouleversements technologiques et industriels intenses).

Mais peut-on être contre le respect de « codes de bonne conduite » ?

Telle que la question est posée, je ne peux, bien sûr, pas répondre « non ». Qui oserait ? Qui pourrait décemment être contre ? « Responsabilité sociale », « codes de bonne conduite »... c'est toujours le même piège de la sémantique, avec la charge émotionnelle du contenu des mots. Une charge émotionnelle dont le principal intérêt pour les adversaires de la libre entreprise est qu'elle interdit à priori toute discussion réfléchie.

Je ne nie pas l'importance des « codes de bonne conduite ». Je prétends simplement qu'il s'agit de problèmes que le fonctionnement spontané des mécanismes du marché résoud de lui-même sans avoir besoin de faire appel à un agent extérieur, disposant du pouvoir de contrainte, ou même sans avoir besoin de nécessiter une formulation explicite. L'argument du « dilemme du prisonnier » généralement invoqué pour justifier de tels recours, est un argument technique qui ne tient pas compte de la façon dont le libre jeu des intérêts individuels, dans le contexte dynamique d'un système institutionnel fondé sur la liberté des contrats, résoud de lui-même ce genre de problème sans avoir besoin d'en appeler à une autorité quelconque — sinon celle du respect des contrats passés. Je prétends simplement que *ces codes de bonne conduite font eux-mêmes partie intégrante du fonctionnement des lois du marché, sans qu'il soit besoin de vouloir les formaliser ni les imposer.*

Dans un régime social fondé sur le principe de la liberté des contrats — et donc sur la liberté de chacun de ne pas renouveler un contrat dont on considère que les termes n'ont pas été respectés — prendre ses aises avec ce qu'exigerait la conduite d'un commerce honnête et sincère ne peut que coûter extrêmement cher à ceux qui se livrent à ce petit jeu, et donc rester exceptionnel. Après tout, on n'a jamais eu besoin de demander à une instance supérieure de « moraliser » le commerce international pour que les échanges se développent pour le grand bénéfice de tous. Il est vrai qu'il y a parfois des problèmes de concurrence internationale, notamment aujourd'hui (comme dans toutes les périodes de grandes difficultés économiques). Mais quand on y regarde de plus près, on constate que ces problèmes tirent leur origine non pas du commerce privé, mais au contraire de l'affrontement des nationalismes étatiques qui sont d'autant plus exigeants que les États se mêlent de plus en plus de la vie économique, au lieu de la laisser au libre jeu des intérêts privés. Ce qui est en cause, c'est bien davantage le fait que certains pays subventionnent ou aident de façon occulte leurs entreprises, ou encore que leurs politiques domestiques acculent leurs entreprises à des mesures extrêmes d'autodéfense plutôt qu'une absence d'éthique dans le fonctionnement spontané des forces du marché. C'est une erreur profonde bien que solidement ancrée dans les esprits, que de croire que *éthique et marché* sont deux concepts qui s'opposent. Si l'on veut survivre dans un marché librement concurrentiel, ce sont les rouages mêmes des forces du marché, dans toute leur complexité qui vous contraignent, consciemment ou non, à « internaliser » cette éthique dans les principes mêmes d'une bonne gestion orientée vers la satisfaction des actionnaires. Éthique et bonne gestion, c'est la même chose : car, dans un marché concurrentiel où les entreprises sont rivales, l'un ne peut pas aller sans l'autre, dans l'intérêt même de tous les acteurs du jeu.

La morale et le marché

Si l'on y regardait de plus près, je suis persuadé qu'on découvrirait que ceux qui sont les plus ardents à défendre l'idée qu'on ne peut plus travailler sans imposer aux autres le respect d'un minimum d'éthique commune, sont aussi des gens qui sont loin d'être dépourvus de toute arrière pensée personnelle...

Doit-on conclure que les décideurs de l'entreprise ne doivent pas se mêler de problèmes tels que la pollution... ?

Absolument pas, évidemment. Mais il y a plusieurs façons de s'en préoccuper. Ce que je dis est seulement que la manière la plus « responsable » ne consiste pas à faire de grands discours sur la nécessité « morale » d'intégrer la

lutte contre la pollution dans les objectifs de gestion de l'entreprise, ni d'appeler avec de grands mots au caractère soi-disant indispensable de l'intervention publique, mais de militer pour faire en sorte qu'une définition plus précise des droits de propriété permette aux mécanismes de marché de mieux internaliser qu'ils ne le font actuellement le problème des raretés nouvelles qui résultent des formes modernes d'industrialisation. *Ce n'est pas un problème de morale ; ni un problème de responsabilité politique ; mais un problème de droit.* Un problème d'adaptation de notre système actuel de droits de propriété pour tenir compte de phénomènes qui n'existaient pas encore dans leur dimension actuelle lorsque notre Droit moderne s'est construit. Je conclurai en attirant l'attention sur le fait que croire qu'on sauvera la libre entreprise grâce à la bonne image que pourrait lui rapporter le discours rédempteur de la responsabilité sociale, aboutit à l'effet exactement inverse. *En renforçant l'idée que se contenter de faire de la bonne gestion économique et financière peut être antisocial, cela donne encore plus de poids à tout ce qui dans notre univers désigne déjà l'entreprise libre et le libre marché comme boucs émissaires de tous nos maux.* On aboutit au résultat paradoxal que, pour de bonnes raisons de relations publiques, les dirigeants des entreprises consacrent le plus sincèrement du monde des sommes très importantes à diffuser des idées, des concepts et des mots d'ordre qui sont en réalité totalement antinomiques avec ce qu'ils entendent défendre. Et l'une des plus tragiques ironies de cette situation est qu'on ne trouve dès lors plus personne pour exposer ce que sont les véritables valeurs du système de l'économie de marché et de libre entreprise. Et cela même chez ceux qui devraient pourtant être les premiers à parler en son nom.

Il est parfois utile d'emprunter les concepts de l'adversaire pour le battre sur son propre terrain. C'est ce qu'ont remarquablement réussi les Marxistes en retournant le concept libéral de Liberté et en l'affublant d'un contenu qui n'a plus rien à voir avec les conceptions libérales et démocratiques de la liberté individuelle. Mais cela ne marche pas toujours. Valéry Giscard d'Estaing en a fait l'expérience à ses dépens. Je crois qu'il en va de même avec des notions telles que celle de « responsabilité sociale de l'entreprise ». C'est le meilleur moyen de se faire soi-même piéger par le langage de l'adversaire que l'on veut combattre, et de contribuer encore davantage à affaiblir les institutions qu'on entend défendre.

Le raisonnement suppose la présence d'un marché boursier et financier particulièrement évolué. Tous les mécanismes invoqués dépendent en effet de l'hypothèse d'un marché boursier « efficace ». Cela s'applique peut-être à la réalité de l'économie américaine. En France, c'est très différent.

Admettons. Mais qu'est-ce que cette remarque prouve ? dirait un contradicteur. Cela signifie simplement que s'il est vrai que les entreprises françaises négligent trop le long terme et privilégient à l'excès les comportements de court terme, nous le devons non pas à la logique intrinsèque d'une économie capitaliste, mais au contraire au fait que nous vivons dans une société où la

« répression financière », systématiquement organisée par un État qui, lui, sait admirablement bien privilégier ses intérêts à court terme aux dépens des intérêts à long terme de la nation, nous prive de tous ces contrepoids et contre-pouvoirs décentralisés qui résulteraient de la présence d'un marché financier digne de ce nom. Or, c'est exactement de l'inverse qu'on arrive à nous convaincre !

On aurait pu me faire une autre remarque. Toute mon analyse concerne des entreprises dont j'ai supposé qu'elles étaient cotées en bourses. Mais, même aux États-Unis, une très grande majorité d'entreprises ne le sont pas. On pourrait en déduire que les considérations qui précèdent ne s'appliquent pas à ces entreprises puisque les mécanismes décrits ne peuvent par définition y jouer aucun rôle. Je répondrai là encore que c'est une erreur. Ces entreprises sont elles-mêmes, sur le marché des biens et des services, mais aussi, quoique de façon plus indirecte, sur le marché des capitaux, en concurrence avec les produits et les besoins des grandes entreprises cotées en bourse. Le marché est un ensemble de vases communicants où la concurrence transcende les frontières artificielles que les théoriciens ont un peu trop tendance à dresser entre les industries et les secteurs d'activité. Comme le fait remarquer Armen Alchian, cette concurrence transcende même les frontières juridiques des entreprises. Cette concurrence signifie que les contraintes et disciplines du jeu boursier imposées aux managers des grandes entreprises se répercutent tout autant sur la gestion des entreprises de plus petite dimension du fait de la compétition qui les oppose aux plus grandes sur des segments particuliers du marché des produits ou des facteurs. Ce sont ces interdépendances que l'analyse économique néglige trop souvent, surtout lorsqu'elle s'intéresse à l'industrie et qu'elle y adopte une démarche « structuraliste » à la mode, héritée de sociologues plus séduits par l'analyse statique des comportements de groupe que par l'étude des comportements individuels dans un cadre institutionnel donné. C'est là que s'établit toute la différence entre les vrais et les « faux » économistes.

« On ne peut pas négliger le fait qu'il existe des circonstances où certains impératifs nationaux d'emploi ou de commerce extérieur s'imposent en priorité aux considérations traditionnelles d'une gestion individualiste de l'entreprise. »

A cette objection, je réponds non, et je renvoie à l'exemple de la politique française de l'après 1974. C'est au gouvernement de prendre toute la responsabilité des conséquences de ses choix et actes précédents. Ce n'est pas aux entreprises de corriger à sa place les conséquences de ses erreurs de gestion passées. De telles incitations « morales » invoquées au nom de la solidarité nationale ne constituent qu'une forme comme une autre d'intervention publique, et entraînent sur l'allocation des ressources et l'efficacité de l'économie des conséquences absolument analogues aux formes plus visibles de réglementation publique. Elles conduisent aux mêmes effets pervers, aux mêmes effets de redistribution implicite aux dépens généralement des salariés et citoyens les moins fortunés (comme c'est le cas par exemple pour la loi sur

le salaire minimum, les politiques de contrôle des changes, etc.). La seule différence vient de ce que la responsabilité des vrais coupables, ceux qui nous ont mis dans ce sale bain, apparaît moins clairement. Ce qui explique pourquoi même les gouvernements les plus autoritaires, lorsqu'ils n'y sont pas contraints par les événements, préfèrent recourir à des mesures « incitatives » plutôt qu'à des contraintes directes. Seul l'emballage change. Mais la logique et les conséquences sont les mêmes. D'où l'engrenage qui nous conduit vers des mesures toujours plus coercitives. Il n'y a pas d'ardente obligation qui ne présente le danger de se transformer en ardente contrainte. *C'est pourquoi je n'hésite pas à dire que, paradoxalement, les politiques d'exhortation morale, même si elles paraissent moins contraignantes, sont peut-être encore plus dangereuses que les interventions directes de la puissance publique qui, elles, ont au moins l'avantage d'avancer à masque découvert.* Ce qui nous ramène au procès que je faisais du concept même de « responsabilité sociale » de l'entreprise. C'est un piège. Un piège qu'il est peut-être difficile d'éviter pour des raisons politiques. Mais un piège tout de même. Mieux vaut en être averti.

Henri LEPAGE