
Chronique du livre

André Joyal

Université du Québec à Trois-Rivières

Geneviève Féronne, Charles-Henri d'Arcimoles, Pascal Bello, Najib Sassenou
Le développement durable: des enjeux stratégiques pour l'entreprise
Paris, Édition d'Organisation, 325 p.

Une autre livre sur le développement durable, direz-vous ? Oui, sans aucun doute. Les auteurs de cet ouvrage eux-mêmes conviennent qu'il s'écrit beaucoup sur le sujet et sûrement trop. Leur objectif consiste précisément à clarifier les choses entourant ce concept devenu tout à fait incontournable, en se situant au niveau de l'entreprise. Le sous-titre de l'ouvrage doit dominer dans l'esprit du lecteur pour s'assurer de ne pas se voir induire en erreur. C'est à partir de certaines fonctions clés de l'entreprise que les auteurs, tous docteurs dans des disciplines reliées de près au fonctionnement des organisations, abordent l'épineux défi du développement durable. Ils le font à l'intérieur de quatre parties bien distinctes, à savoir *Racines et évolution de l'investissement socialement responsable dans le monde; Développement durable et création de valeur : des relations à découvrir; Les entreprises face aux enjeux du développement durable; Fondements théoriques et évaluations de l'entreprise socialement responsable.*

Avant de s'attarder sur le concept de la responsabilité sociale de l'entreprise, vaut mieux voir comment les auteurs, chacun à leur façon, cernent le concept de la durabilité dans le développement. D'entrée de jeu, ils admettent que le développement durable émane certes d'une idée généreuse mais qui demeure sans fondement doctrinal propre et difficile à définir. Pour P. Bello, il n'existe pas de publication sur le développement durable, car le concept étant nouveau, il manque une définition précise. À ses yeux, le concept recouvre une infinité de principes de fonctionnement de l'entreprise et se caractérise par une infinité de méthodes de calculs et d'observations. Par ailleurs, il revient

à G. Féronne de se référer à la bien connue définition retenue dans le rapport Brundtland et initialement forgée lors de la conférence de Stockholm en 1972 (pensons aux générations futures...). Dans la conclusion de l'ouvrage, on reconnaît que le concept a un besoin urgent de clarification afin d'éviter les risques d'escamotage, de caricature ou de détournement, ce avec quoi on ne peut être plus en accord. Car le développement durable fait vendre. Alors, comme le font les vendeurs de lessive, on risque de se retrouver avec des stratégies qui lavent plus blanc que blanc si tous et chacun récupèrent les effets de mode qui accompagnent le concept.

La responsabilité sociale de l'entreprise est de faire du profit. Tel avait été le titre du *Devoir* en cet avril 1977 lors du sommet socio-économique de Pointe-au-Pic. Un représentant du monde de l'entreprise, les yeux braqués dans ceux de René Lévesque, empressé de citer son gourou, Milton Friedman, était parvenu à faire ainsi la manchette. Pas étonnant que près de 30 ans plus tard, on présente ici cette notion de responsabilité sociale comme étant subversive. Avec pertinence, les auteurs l'intègrent dans le volet social du développement durable lequel, il est fait remarquer, a été longtemps occulté par l'identification du développement durable à l'environnement. Ce dernier, comme le montre G. Féronne, domine la norme ISO 14001. On comprendra que l'on s'y rapporte en évoquant le management environnemental.

Le chapitre intitulé: *La GRH : moteur du développement durable ?* dû à C.H. d'Arcimoles ne répond pas vraiment à la question posée. Le point d'interrogation apparaît ici comme une porte de sortie permettant à l'auteur de traiter de brillante façon de la GRH (gestion des ressources humaines) tout en se rapportant très peu au développement durable. Je ne lui en fait pas le reproche, car c'est dans ces pages qu'enfin, j'ai pu lire pour la première fois depuis des lustres une

présentation claire et précise de ce que sont les coûts de transaction. Combien de fois avons-nous pu lire des références aux travaux classiques de Coase et de Williamson tout en demeurant sur notre faim ? Ici tout est clair comme l'eau de source. On y trouve vers la fin une belle citation de Henry Ford : « Diminuer les salaires ne diminue pas les coûts. Cela les augmente. La seule façon d'obtenir un produit à faible coût est de payer cher un service humain de haut niveau ».

Revenons au développement durable avec P. Bello qui en fait l'analyse au niveau de l'entreprise à partir des critères suivants : l'action sociale, la gestion environnementale, le gouvernement d'entreprise, les relations contractuelles externes de l'entreprise, les relations avec la société civile, sportive et culturelle, etc. Ces critères peuvent varier légèrement selon la taille des entreprises, leur statut et la nature de leurs activités.

En relation avec l'évaluation multicritères, N. Sassenou à son tour évoque la responsabilité sociale de l'entreprise en l'associant aux considérations suivantes : la rentabilité économique, le respect de l'environnement, l'implication dans son milieu de concert avec la société civile, l'amélioration de la qualité des produits et la satisfaction des clients, l'adoption d'une GRH avec vision dans le long terme, la mise en pratique des principes du gouvernement d'entreprise (communication, transparence dans relations avec les actionnaires...).

Ce dernier concept n'est pas courant. L'auteur juge bon de préciser qu'il correspond à l'ensemble des dispositifs permettant d'harmoniser le comportement des dirigeants avec l'intérêt des actionnaires. Ces derniers ne sont pas toujours les porte-étendards de tout ce qui relève de l'éthique, mais comme il y a des exceptions à tout, l'auteur a jugé bon de présenter le *Domini Social Index* : un indice socialement responsable basé sur les titres américains cotés. Sont exclues de cet indice les entreprises dont le chiffre d'affaires en armement dépasse les 2 %, celles qui œuvrent dans le secteur du tabac, de l'alcool (dommage pour la Nappa Valley...) et les jeux du hasard (dommage pour nos casinos...), celles associées à l'énergie nucléaire et... celles qui faisaient affaires avec l'Afrique du Sud (c'était avant 1993...).

Comment, pour conclure, ne pas être d'accord avec les auteurs quand, dans leur conclusion, ils écrivent que le développement durable souffre de deux écueils majeurs qui se nourrissent et s'entretiennent dans une zone souvent qualifiée en termes d'amateurisme ou de dogmatisme. Ceci étant, ils ont bon espoir que d'ici peu, il sera impossible de concevoir un produit, un investissement, un barrage, un hôpital ou tout autre immeuble sans intégrer les éléments d'évaluation du développement durable dans sa triple dimension économique, sociale et environnementale. Espérons-le nous aussi.

Un ouvrage pour ceux qui s'intéressent avant tout à l'entreprise, laquelle ne peut durablement demeurer indifférente aux exigences du développement durable.

Azoulay, Hervé
Vive l'entreprise solidaire
Paris, Eyrolles Société, 276 p.

Même si le titre ne le laisse pas entrevoir, cet ouvrage a beaucoup en commun, du moins sur le fond, avec le précédent. Effectivement, il est également beaucoup question dans ce volume de développement durable et de la responsabilisation sociale de l'entreprise. On y trouve aussi, ici et là, de belles citations d'Henry Ford. Mais l'analogie s'arrête là car, de par sa facture et le style que favorise l'auteur, le lecteur se voit offrir une lecture d'un type très différent. Hervé Azoulay, président du Réseau associatif 95 et directeur délégué dans le groupe Schneider Electric, tire profit de sa vaste expérience pour présenter, en dix chapitres répartis à l'intérieur de trois sections, quels sont les défis que doit surmonter l'entreprise à l'aube du XX^e siècle.

Pour le lecteur d'*Organisations et territoires*, c'est sans conteste la troisième partie qui est susceptible de retenir son attention et qui pourrait éventuellement produire les effets que cherche à susciter l'auteur. Par une allusion à la mise en commun des compétences, il est question de réseau à géométrie variable. L'intelligence du réseau se manifeste en privilégiant l'autonomie, l'interdépendance, la flexibilité, la rapidité, etc. À l'intérieur de leur réseau, les organisations fonctionnent sur le mode du désordre créatif. L'atten-