

Cet article est disponible en ligne à l'adresse :

http://www.cairn.info/article.php?ID_REVUE=HORI&ID_NUMPUBLIE=HORI_007&ID_ARTICLE=HORI_007_0182

Entreprises socialement responsables : quel sens, quel avenir ?

par François SALANIÉ et Nicolas TREICH

| La Documentation française | Horizons stratégiques

2008/1 - n° 7

ISSN 1253-1545 | pages 182 à 195

Pour citer cet article :

— Salanié F. et Treich N., Entreprises socialement responsables : quel sens, quel avenir ?, Horizons stratégiques 2008/1, n° 7, p. 182-195.

Distribution électronique Cairn pour La Documentation française.


© La Documentation française. Tous droits réservés pour tous pays.

La reproduction ou représentation de cet article, notamment par photocopie, n'est autorisée que dans les limites des conditions générales d'utilisation du site ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Toute autre reproduction ou représentation, en tout ou partie, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit, est interdite sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France. Il est précisé que son stockage dans une base de données est également interdit.

ENTREPRISES SOCIALEMENT RESPONSABLES : QUEL SENS, QUEL AVENIR ?

FRANÇOIS SALANIÉ et NICOLAS TREICH

Économistes, directeurs de recherche à l'Institut national de la recherche agronomique (INRA), membres du Laboratoire d'économie des ressources naturelles (LERNA)



Résumé

Cet article fait le point sur les comportements dits socialement responsables (CSR) des entreprises, en ce qui concerne l'environnement et le développement durable. Il se base sur une revue de travaux économiques pour examiner les raisons de l'émergence des CSR, leur efficacité sociale, et les façons dont les pouvoirs publics peuvent accompagner ce mouvement spontané. Il conclut à la nécessité d'une certaine prudence.

MOTS-CLÉS

Responsabilité sociale – développement durable – régulation – altruisme
Social responsibility – sustainable development – regulation – altruism

« La responsabilité sociale des entreprises est d'accroître leurs profits », assenait Milton Friedman dans un éditorial du *New York Times*, en 1970. C'est dire que les débats sur la responsabilité sociale ne datent pas d'hier. De fait, la plupart des arguments avancés aujourd'hui sont connus de longue date. En ce début de XXI^e siècle, la nouveauté tient davantage à l'implication de nombreux acteurs : outre naturellement les entreprises elles-mêmes, sont entrés dans le jeu les ONG, les médias, les pouvoirs publics et les places financières. D'où un effet de masse qui confère à la notion de responsabilité sociale un rôle plus important dans nos sociétés ; mais qui implique par la même occasion de nouveaux positionnements, et de nouvelles alliances, entre des acteurs aux objectifs et aux moyens différents. Cet article cherche à éclairer les raisons de l'essor et les perspectives d'avenir de la responsabilité sociale, sur la base de travaux récents d'économistes. Nous centrerons le propos sur le développement durable et les ressources naturelles, qui sont des thèmes clés dans ce domaine¹.

Les entreprises sont de plus en plus nombreuses à investir dans la responsabilité sociale, en annonçant par exemple des mesures de réduction de la pollution qui vont au-delà de ce que requiert la législation. Le phénomène se traduit également par le développement de fonds d'investissement socialement responsable (ISR)², qui sont des

fonds spécialisés dans les entreprises adoptant des pratiques socialement responsables ou CSR³. Les institutions ne sont pas en reste. En Europe, la responsabilité sociale des entreprises a été inscrite au rang des priorités politiques au Conseil de Lisbonne en 2000. En France, un des six groupes de travail du Grenelle de l'environnement a proposé, dans le cadre de la construction d'une « démocratie écologique », une série de mesures ambitieuses : construction d'une comptabilité sociale et environnementale des entreprises, obligation de « *reporting* non financier », développement de l'étiquetage environnemental des produits et des labels d'entreprises responsables, promotion de l'investissement socialement responsable, réglementation de la publicité et de l'information sur les produits dans une démarche « éco-socialement responsable », etc. Certaines de ces propositions sont d'ores et déjà mises en œuvre, sur une base volontaire, par des groupements de producteurs, des organismes privés ou publics de certification, des ONG, et même par des agences de *rating* chargées d'évaluer les efforts des firmes.

L'intérêt porté à la notion de CSR est à rapprocher de la prise de conscience des impacts des activités productives sur l'environnement. Les citoyens, au moins dans les pays développés, et

1 - Cet article se base largement sur le rapport *Responsabiliser les marchés et les entreprises pour le développement durable* écrit par des chercheurs du LERNA, et remis en septembre 2007 au Centre d'analyse stratégique à l'occasion du Grenelle de l'environnement. Nous reconnaissons également notre dette à l'égard de Jean Tirole (voir par exemple sa présentation lors de l'inauguration de la chaire *Finance durable et investissement responsable* le 30 janvier 2008). Cependant, les opinions exprimées dans cet article n'engagent que les deux auteurs.

2 - Les fonds d'investissement socialement responsable (ISR) se sont largement développés en Europe et aux États-Unis ces dernières années.

Leur encours total représente aujourd'hui plus de 30 milliards d'euros au Royaume-Uni, leader européen, et environ 9 milliards d'euros en France, soit 1 % des placements en actions. Ces fonds en pleine croissance représentent déjà plus de 10 % des placements en actions aux États-Unis. Selon une étude publiée par Eurosif en 2006, l'encours français comble son retard rapidement, puisqu'il a progressé de 92 % depuis 2003 contre 36 % pour les fonds européens. Les fonds institutionnels, comme le Fonds de réserve des retraites, ont des objectifs de long terme qui pourraient être progressivement alignés sur ceux des fonds ISR.

3 - Nous utilisons cette abréviation anglaise correspondant à l'expression « *Corporate social responsibility* ». Cet article traite principalement des comportements relatifs au développement durable et à l'environnement. La notion de CSR est évidemment plus générale.

probablement parce qu'ils ont atteint un niveau de revenu élevé, sont prêts à payer une prime pour des biens de consommation « verts », qui réduisent ces atteintes à l'environnement ; ou à investir leur épargne dans des entreprises dont ils apprécient les prises de positions. Le dynamisme des places financières, l'explosion des moyens d'information, le développement depuis plusieurs décennies d'associations et d'ONG puissantes : tout concourt à ce que la responsabilité sociale des entreprises devienne un élément important de nos économies. Les CSR constitueraient ainsi une nouvelle approche de la gestion de l'environnement, qui viendrait en complément, voire en substitut, de l'approche traditionnelle incarnée par la taxation.

Doit-on pour autant s'en féliciter ? Certains économistes ont exprimé réserves et critiques. Dans la perspective libérale dont Friedman est l'un des illustres représentants, la responsabilité sociale des entreprises a au moins trois défauts :

- elle est contradictoire avec le fonctionnement même de l'entreprise : le manager est un employé des propriétaires, et sa responsabilité première est d'accroître les profits qui leur échoient ;
- elle conduit à une confusion des rôles entre les entreprises (chargées de la production de biens privés) et le gouvernement, éventuellement les ONG, chargés de veiller à la protection des biens publics ;
- elle entraîne de toutes façons des pertes de profit qui ne sont pas tenables quand la concurrence est intense.

Dans la même tradition, Hayek (1960), autre lauréat du prix Nobel d'économie, soulignait que la capacité des entreprises à gérer efficacement nos ressources productives ne leur donne aucune compétence particulière pour gérer les questions de développement

durable. Autrement dit, reconnaître la responsabilité sociale des entreprises, c'est aussi leur conférer un surcroît de pouvoir décisionnel, qui n'est fondé ni sur une présomption d'efficacité ni sur une légitimité démocratique. De ce point de vue, il n'est pas surprenant de voir des experts comme Robert Reich (2007) – ancien conseiller au Travail de Bill Clinton – se montrer lui aussi très critique envers les CSR⁴.

Cependant, les débats ne sont pas figés. L'hebdomadaire *The Economist*, champion du libéralisme, a publié début 2008 un volet spécial assez favorable à la responsabilité sociale. Cette inflexion est peut-être liée au fait que le mouvement en faveur des CSR n'est impulsé ni par un parti politique en particulier, ni par un groupe qui se serait donné pour tâche de moraliser la sphère économique. Ce sont les citoyens eux-mêmes, en tant que consommateurs ou investisseurs, qui appuient ce type d'actions par leurs choix économiques. Ce thème de la souveraineté des consommateurs joue un rôle important dans l'analyse qui suit.

Nous présentons dans cet article plusieurs arguments tirés de travaux récents en économie. Après avoir défini la notion de CSR, nous nous interrogerons sur les motivations des entreprises. Le décodage de ces motivations est essentiel pour les décideurs publics car le sort des politiques environnementales dépend en grande partie de la manière dont les entreprises y répondent. Nous discuterons ensuite l'efficacité des CSR, par rapport à l'approche traditionnelle d'intervention des pouvoirs publics, et nous présenterons enfin une série de mesures permettant d'accompagner le développement, jusqu'ici largement spontané, de la responsabilité sociale des entreprises.

⁴ - Voir aussi Frankental (2001).

1. Qu'est-ce qu'un CSR ?

L'OCDE (2001) considère les CSR comme « la contribution des entreprises au développement durable ». La Commission européenne de son côté définit les entreprises socialement responsables comme celles qui « décident de leur propre initiative de contribuer à améliorer la société et rendre plus propre l'environnement » (Livre vert, 2001). Ce manque de précision reflète l'absence de consensus sur ce qu'est réellement un CSR : Carroll (1979) n'en proposait-il pas une dizaine de visions différentes ? Pour préciser les choses, on peut commencer par distinguer plusieurs cas de figure.

L'autorégulation désigne les activités favorables au développement durable qui se développent sans rapport direct de vente aux consommateurs. C'est le cas des entreprises qui adoptent un programme autonome de réduction des émissions de CO₂ sans y être contraintes par la loi ni incitées fiscalement.

La production verte renvoie aux entreprises qui vendent aux consommateurs des biens respectueux de l'environnement. Certaines entreprises commercialisent ainsi des produits biodégradables, ou garantissent une meilleure durabilité et un retraitement de leurs produits.

Les programmes volontaires font référence aux entreprises qui adhèrent volontairement à un programme établi par une agence de régulation. En échange de leur adhésion, elles peuvent recevoir une aide technique ou de la publicité favorable de la part du gouvernement⁵.

Dans *les accords négociés*, le gouvernement et une ou plusieurs entreprises s'entendent sur des objectifs environ-

nementaux et sur les moyens à mettre en œuvre. Ces accords sont souvent négociés au cas par cas par les représentants d'un secteur industriel⁶.

Enfin, on parle d'*alliances* lorsque des entreprises s'allient avec un groupe ou une association afin de se mettre d'accord sur des objectifs sociaux et environnementaux. Certaines entreprises travaillent par exemple avec des ONG pour réduire leurs déchets et leur consommation d'énergie dans l'entreprise. Ces ONG apportent en retour une aide technique et une certification.

On mesure ainsi l'étendue des possibilités, qui impliquent à chaque fois des partenaires divers : pouvoirs publics, consommateurs, opinion publique, ONG, etc. Ceci renvoie au fait que de nombreux acteurs sont dorénavant parties prenantes dans la gestion et l'évaluation des CSR.

2. Pourquoi les entreprises adoptent-elles des CSR ?

Variété des acteurs, diversité des motivations et des moyens, jeu des médias et de l'opinion publique, rôle de l'État : les CSR ouvrent de nombreuses pistes d'analyse, en termes de stratégies des acteurs, de formation de coalitions, bref en termes de théorie des jeux. Les économistes ont contribué de manière notable à l'analyse de ces stratégies, en proposant une série d'explications à l'apparition et au développement des CSR. Certains éléments sont anciens ; d'autres ont été suscités il y a une quinzaine d'années par la montée en puissance de ce qu'on appelait alors les « accords volontaires » ; les

5 - L'Environmental Protection Agency aux États-Unis offre des dizaines de programmes volontaires (voir <http://www.epa.gov/partners/>).

6 - Ces accords sont plus fréquents en Europe et au Japon qu'aux États-Unis. Pour une description détaillée, voir Lyon et Maxwell (2002).

analyses les plus récentes incluent plus explicitement les informations et les opinions des consommateurs/travailleurs. Toutes ces explications n'étant pas également convaincantes, notre travail de classification sera assorti d'appréciations personnelles.

2.1. De l'entreprise philanthropique à l'entreprise opportuniste

La première justification des CSR, la plus simple, repose sur l'hypothèse que ces actions sont inspirées par des mobiles purement philanthropiques : l'entreprise fait des dons, n'en tire aucun profit, et en particulier aucune publicité favorable. Cette explication a l'avantage de la simplicité, mais ses défauts méritent d'être analysés. D'abord, elle est imprécise. L'entreprise n'est pas une personne, mais une entité complexe : il faudrait parler du dirigeant de l'entreprise, ou des actionnaires. Ensuite, elle n'est pas opératoire. Il n'est pas douteux que, statistiquement, certains dirigeants ou actionnaires sont réellement philanthropes, altruistes, bienveillants, etc., mais cela ne résout aucune des questions que doit aborder l'analyse : comment expliquer leur présence dans tels secteurs plutôt que dans d'autres ? comment maintiennent-ils leur position dans un environnement concurrentiel ? Enfin, elle n'est pas plausible : on ne voit pas bien pourquoi ces qualités se seraient brutalement diffusées dans le groupe social des dirigeants⁷.

Renonçons donc à l'hypothèse d'un comportement purement altruiste de la part d'une entreprise, même si elle reste légitime pour les préférences

des consommateurs (comme nous le verrons plus loin).

2.2. L'hypothèse de Porter

Les économistes justifient l'adoption de CSR par des comportements rationnels et stratégiques de la part des entreprises. Le plus évident est que ces CSR pourraient être également profitables : en améliorant leur performance environnementale, les entreprises amélioreraient *in fine* leur compétitivité. Cette idée renvoie aux travaux sur l'« hypothèse de Porter », qui soutenait que certaines réglementations environnementales avaient bénéficié aux firmes concernées⁸. Précisons que l'argument n'est pas cautionné par l'analyse économique moderne. D'un point de vue théorique, ce type d'effet paradoxal ne peut intervenir que dans des cas précis, difficiles à identifier. Par ailleurs, si les études empiriques identifient parfois un lien positif entre réglementation environnementale et efforts de R & D, elles n'en concluent pas moins à un effet globalement négatif de la réglementation sur la productivité⁹. Bref, l'idée que l'on peut gagner sur les deux fronts n'est pas appuyée par les travaux disponibles : si une mesure est favorable à l'environnement, il est malheureusement la règle qu'elle suscite des coûts supplémentaires pour l'entreprise. Cela n'empêche aucunement qu'elle soit socialement souhaitable.

2.3. Des théories stratégiques

Les économistes ne sont pas en manque d'inventivité lorsqu'il s'agit de mettre

7 - L'étude triennale de KPMG sur la période 2002-2004 indique que pour 74 % des entreprises interrogées, la motivation principale pour adopter des CSR est d'ordre économique (Sagnier, 2006).

8 - Voir Porter (1991), et Porter et Van der Linde (1995).

9 - Pour une référence récente, voir Lanoie *et al.* (2007).

au point des théories parfaitement rationnelles pour expliquer l'adoption de CSR.

La théorie du « business-as-usual ». Le progrès technique joue généralement en faveur d'une meilleure efficacité dans l'utilisation des inputs, et donc réduit tendanciellement les pollutions. Les entreprises les plus modernes peuvent faire valider comme efforts supplémentaires des réductions d'émissions qui correspondent en fait au rythme naturel de l'industrie. Le renchérissement actuel des ressources naturelles joue dans le même sens.

La théorie de la préemption. En faisant un effort minimal de réduction de la pollution, les entreprises réduisent les risques de mise en œuvre d'une nouvelle régulation. Par exemple, elles coupent l'herbe sous le pied aux mouvements écologistes, qui renoncent à former un lobbying ou à organiser un boycott¹⁰. Dans les années 1990, la Commission européenne a réfléchi à la création d'une écotaxe sur les émissions de carbone ; les industriels allemands se sont alors engagés à réduire leurs émissions.

La théorie des barrières à l'entrée. Les entreprises les plus modernes restreignent volontairement leurs émissions pour montrer au gouvernement que ce handicap ne les empêche pas de prospérer. Le gouvernement en déduit qu'il peut imposer des normes plus sévères, que les entreprises domestiques n'ont pas de mal à satisfaire, contrairement aux concurrents étrangers (Denicolo, 1998). Les firmes réclament donc une régulation afin de créer des barrières à l'entrée de concurrents (à la Stigler). Soulignons la différence avec la théorie de la préemption, où les firmes cherchent au contraire à éviter une régulation.

La théorie de l'anticipation est similaire à celle des barrières à l'entrée. Les firmes anticipent une action régulatrice du gouvernement ; les moins polluantes cherchent alors à hâter cette action afin de pénaliser leurs concurrents (Lutz, Lyon et Maxwell, 1998). On cite souvent l'exemple de DuPont que l'on suspecte d'avoir demandé une accélération de l'élimination des CFC au début des années 1980.

La théorie de la collusion. Une coordination par secteur sur les performances environnementales permet aux entreprises de mieux se coordonner sur les productions, et donc favorise un comportement de cartel.

La théorie du « screening » des employés. Les stratégies CSR permettent d'améliorer l'image des entreprises, ce qui induit des effets positifs en termes de recrutement. Les comportements d'autorégulation peuvent en effet apparaître comme le signal d'une certaine culture d'entreprise, ce qui favorise le recrutement d'employés motivés et possédant des valeurs propices au travail d'équipe (Brekke et Nyborg, 2007).

La théorie de l'« entrenchment ». Le manager de l'entreprise, en adoptant un CSR, cherche à maintenir sa position, au détriment des intérêts des actionnaires. Il peut par exemple s'allier à une ONG, laquelle menacera l'entreprise de mesures de rétorsion si le dirigeant est remplacé (Barnea et Rubin, 2006 ; Cespa et Cestone, 2007).

Toutes ces théories demandent à être validées empiriquement. Il est vraisemblable qu'elles ne sont pas exclusives et que chacune apporte un éclairage susceptible d'expliquer une partie des CSR. Il reste à avancer un schéma à la fois simple et général.

¹⁰ - Voir Maxwell, Lyon et Hackett (1998) et Innes (2006).

2.4. L'entreprise face à de nouveaux consommateurs

La plupart des théories évoquées ci-dessus suggèrent que les entreprises adoptent des CSR de manière à renforcer les contraintes qu'elles exercent sur les autres acteurs dans un contexte stratégique. Elles peuvent par exemple avoir intérêt à ce qu'un régulateur augmente les normes environnementales pour réduire la compétition sur un marché, et *in fine* augmenter les prix au détriment des consommateurs. Mais ces théories proposent en général une vision des CSR qui n'est pas compatible avec l'efficacité économique. Nous présentons maintenant une autre théorie qui est basée sur la demande, et qui propose une vision plus positive des CSR des entreprises.

Cette vision est fondée sur la *théorie du consommateur qui demande de la qualité environnementale*. Le consommateur étant prêt à payer plus pour cette qualité, les entreprises peuvent avoir intérêt à répondre à sa demande. Cette théorie, qui repose sur la logique de marché, tient aujourd'hui une place significative. Selon elle, l'entreprise réagit de façon traditionnelle à une demande nouvelle : elle innove, et fait de la publicité pour sa marque et ses produits. Cela implique que les théories habituelles (validées empiriquement pour la plupart) peuvent être appliquées.

Ainsi, les entreprises se différencient, certaines investissant plus que d'autres dans la qualité environnementale. Les produits se différencient également, entre produits bruns et produits verts, s'adressant à des clientèles diverses. Le raisonnement vaut pour les choix d'investissement financiers, certaines entreprises tentant d'attirer de préférence l'épargne des investisseurs les plus soucieux des atteintes à l'environnement. En ce qui concerne l'efficacité d'un tel processus, deux effets sont à

l'œuvre. L'effet positif est que la création de produits différents satisfait mieux la demande des consommateurs/investisseurs ; l'effet négatif tient à la création de niches, qui rendent possible une augmentation des prix en réduisant la pression de la concurrence.

Cette théorie présente l'avantage de reprendre des raisonnements connus et de fournir une explication simple à l'émergence des CSR : il s'agit en somme d'une réponse à une prise de conscience des consommateurs/investisseurs, pour qui les aspects environnementaux importent dorénavant. On pourra objecter que l'on explique un phénomène économique par un changement de préférences, autrement dit que l'on utilise un argument *ad hoc*. Cette objection est recevable ; cependant, de nombreux travaux empiriques ont mis en relation ces deux éléments¹¹.

En revanche, cette théorie est plus critique à l'égard des CSR qu'il n'y paraît. Même si les préférences des consommateurs pour l'environnement sont légitimes, leurs capacités à apprécier la valeur sociale des efforts des entreprises n'est pas avérée. En d'autres termes, les entreprises vont peut-être réduire les émissions de certains polluants parce que cela plaît aux consommateurs, mais rien ne garantit que cela soit socialement efficace.

11 - D'après Dasgupta *et al.* (2000), les pressions extérieures sont un facteur significatif d'adoption des normes ISO 14001 par les firmes mexicaines. D'après Maxwell *et al.* (2000), les entreprises appartenant à des États américains où le nombre d'associations environnementales est élevé réduisaient leurs émissions de pollution plus rapidement. Khanna et Anton (2001) ont montré que les entreprises cotées en bourse avec un ratio capital sur chiffre d'affaires plus fort (et donc plus dépendantes du marché financier pour leur financement) adoptent plus souvent des actions de type CSR.

3. Des CSR socialement efficaces ?

Munis de ces cadres d'analyse, nous pouvons à présent poser la question de l'efficacité des CSR. Rappelons ce que recouvre cette notion pour les économistes. Dans un monde parfaitement concurrentiel, un système de marchés suffit à coordonner les producteurs et les consommateurs, et aucune intervention n'est nécessaire, sauf pour des raisons de redistribution des richesses, ou de bon fonctionnement des marchés. L'inclusion de la gestion de l'environnement complique les choses, puisque les ressources naturelles sont rarement tarifées de façon concurrentielle. Cette situation crée une base pour l'intervention des pouvoirs publics, qui, en fixant une taxe, vont pouvoir mimer le fonctionnement d'un marché pour le bien environnemental considéré.

Dans ce cadre, les CSR n'ont pas de raison d'être. La politique du gouvernement devrait être de développer des marchés pour les ressources naturelles, ou de tarifier leur usage si cette solution s'avère impossible. Ceci accompli, toute intervention supplémentaire est superflue, et en fait nuisible. En un sens, une taxe environnementale n'est efficace que si les agents ne réagissent qu'aux prix, et n'ont pas de préoccupations altruistes¹².

Cependant, les pouvoirs publics n'ont pas toujours la capacité de résoudre les défaillances de marché. Typiquement, en présence simultanée d'une externalité

et d'un problème d'information, le pouvoir de contrôle des régulateurs sur les entreprises peut être insuffisant pour rétablir l'efficacité. Par ailleurs, les entreprises ayant une dimension internationale peuvent souvent contourner la régulation d'un État. N'oublions pas enfin les possibilités de « capture » des régulateurs, amenés pour diverses raisons à épouser les intérêts des entreprises qu'ils sont chargés de réguler. Dans tous ces cas, on pourrait parler d'une *défaillance de régulation*. Ce deuxième type de défaillances (après la défaillance de marché) conduit à une inefficacité résiduelle dans l'économie.

Cette inefficacité résiduelle est une condition nécessaire à toute justification d'un mécanisme supplémentaire. Ainsi, les CSR pourraient améliorer l'efficacité s'il y a présence simultanée d'une défaillance de marché et d'une défaillance de régulation. Cette justification est fondamentale car elle conditionne toute analyse économique de l'efficacité des CSR.

Les défaillances de marché sont connues : absence de tarification des ressources naturelles, absence d'information sur la qualité des produits vendus. Les défaillances de régulation comprennent, outre les exemples précités, tous ceux relatifs aux coûts d'intervention : selon une formule célèbre, l'État ne peut pas tout faire. Il existe aujourd'hui des dizaines de milliers de polluants, des millions d'entreprises, et il est raisonnable de penser que des associations et des individus peuvent contribuer à une meilleure surveillance des pollueurs. Ce que peuvent faire les pouvoirs publics, en revanche, c'est organiser en amont le fonctionnement harmonieux de ce système largement spontané, en fixant des règles.

¹² - Ceci soulève d'intéressantes questions, si l'altruisme est inégalement réparti dans la population. Les altruistes réduisent leurs émissions de polluants mais peuvent être découragés par l'imposition d'une taxe puisque celle-ci va réduire l'ampleur du problème. Les non-altruistes tendent à bénéficier de la présence d'altruistes, car celle-ci modère les politiques publiques. Ces pistes sont encore insuffisamment étudiées (voir cependant la section 4.2. de cet article).

4. Les défis à venir

Pour que l'on puisse envisager un développement massif des CSR, plusieurs conditions doivent être remplies, et certains verrous restent à débloquer par les pouvoirs publics.

4.1. Éliminer le *greenwashing*

Il a été suggéré que les CSR se ramènent à des comportements de *greenwashing* (ou maquillage vert ?), par lesquels des entreprises s'efforcent de plaire aux associations et aux médias, mais sans réellement changer leur comportement. Certaines études empiriques confirment cette suggestion. Lyon et Kim (2007) ont récemment comparé les réductions d'émissions de CO₂ telles que reportées par les entreprises au gouvernement, à celles réellement engagées par ces entreprises (tirées d'une autre base de données). Les auteurs remarquent que les entreprises qui déclarent des réductions significatives ont en fait augmenté leurs émissions. De manière similaire, King et Lennox (2000) ont montré que les entreprises américaines ayant participé de manière volontaire au programme Responsible Care® n'ont pas davantage réduit leurs émissions que les entreprises n'y ayant pas participé. Même conclusion dans l'étude empirique de Videras et Alberini (2000) sur le programme WasteWise.

Ces comportements de *greenwashing* indiquent, sans surprise, que les entreprises ont au moins intérêt à paraître socialement responsables. Les opinions des citoyens sur la responsabilité sociale comptent pour les entreprises, ce qui est compatible avec la théorie du consommateur qui demande de la qualité environnementale (voir à ce sujet la note 11). En conséquence, les

gouvernements doivent vérifier, ou aider à vérifier, les actions réelles des entreprises, et sanctionner celles dont les actes ne sont pas conformes à leurs déclarations. Les bases légales existent : il s'agit de lutter contre une forme de publicité mensongère, qui induit les consommateurs/investisseurs en erreur. En pratique, il faut définir des règles de comptabilisation (au niveau d'un site, ou de l'entreprise tout entière), et normaliser des termes, afin d'aider les entreprises qui souhaitent communiquer sur leurs performances environnementales à être crédibles. La question de l'obligation de report des performances est plus épineuse, car elle risque de provoquer un afflux d'informations invérifiables ou erronées.

4.2. Comprendre les motivations des citoyens, et les informer

Les critiques avancent parfois l'argument que le développement des CSR risque d'introduire un degré d'irrationalité dans le processus de décision des entreprises. En effet, si les perceptions des citoyens (en tant que consommateurs ou investisseurs) qui demandent de la qualité environnementale sont erronées, les consommateurs ne donneront pas les bonnes incitations aux entreprises. De nombreuses études empiriques montrent que, dans la perception des risques environnementaux, les citoyens peuvent commettre des erreurs systématiques, trompés par un biais de jugement face à l'incertitude (Kahneman *et al.*, 1982) ou par leurs émotions (Loewenstein, 2007). Ces erreurs de perceptions peuvent aussi être affectées, voire amplifiées, par des phénomènes de cascade sociale et par les médias (Kuran et Sunstein, 1999).

Il faut donc réfléchir plus profondément aux motivations des consommateurs qui demandent de la qualité environ-

nementale. Elles peuvent être multiples : valorisation pure de la qualité environnementale, bonne conscience ou pur plaisir de donner (Andreoni, 1989), volonté stratégique de maintenir une certaine image sociale ou d'appartenir à un certain groupe (Benabou et Tirole, 2006), ou encore désir d'efficacité globale (Charness et Rabin, 2002). Or ces motivations ont des implications différentes pour le bien-être et pour les politiques environnementales. Considérons que les consommateurs demandent de la qualité environnementale pour se donner bonne conscience. Dans ce cas, ce qui compte pour chaque citoyen, c'est essentiellement sa *propre* action en faveur de l'environnement, plus que le niveau de qualité environnementale atteint au final. Pour ce type de motivations, les approches CSR des entreprises peuvent ainsi être jugées supérieures à la régulation classique. En effet, une action du gouvernement en faveur de l'environnement ne sollicite pas en général la bonne conscience du citoyen, contrairement à celle d'une entreprise qui produirait un bien « vert », que les citoyens pourraient acheter.

Enfin, il faut admettre que même si l'opinion publique est un levier puissant, elle n'atteint pas l'efficacité du marché quand il s'agit d'évaluer des alternatives en nombre considérable. On l'a dit, il existe des milliers de polluants et de façons de réduire leurs émissions, et il est très difficile de distinguer les manières efficaces de procéder. Le risque est de s'attacher à des mesures symboliques dont l'efficacité sociale est douteuse, en négligeant les problèmes de fond. Le rôle des pouvoirs publics (et des ONG) devrait donc être de fournir des éléments chiffrés d'évaluation, qui manquent cruellement.

4.3. Évaluer des CSR

Il existe une approche traditionnelle et relativement consensuelle en économie basée sur l'analyse coûts/bénéfices (ACB) qui permet de transcrire des coûts et des bénéfices sociaux de différentes natures en unités monétaires¹³. Le développement de l'ACB pourrait faciliter la mesure monétaire de la performance sociale des entreprises. Typiquement, l'ACB permet de fixer des valeurs tutélaires pour la qualité environnementale, le coût de la pollution (par exemple, la tonne de carbone), les taux d'escompte, la valeur du décès évité, etc. En outre, l'analyse coûts/bénéfices pourrait aider les entreprises à organiser en interne la délibération autour des décisions stratégiques en matière d'environnement, et leur permettre ensuite de présenter à des personnes extérieures (décideurs publics, associations) les conséquences de ces décisions. L'ACB pourrait rendre les conséquences sociales des décisions des entreprises plus transparentes et plus facilement « évaluables ».

4.4. Comparer les CSR à la régulation classique

Un argument classique déjà évoqué contre les CSR est que les entreprises n'ont pas de compétence particulière pour gérer les questions environnementales dans nos sociétés (Hayek, 1960). Cette compétence revient plus naturellement aux régulateurs environnementaux. Par ailleurs, les instruments de régulation classiques ont leurs limites. Le

13 - L'ACB est peu développée en France, moins que dans la plupart des pays développés. Aux États-Unis, l'utilisation de l'ACB pour l'évaluation des politiques environnementales est une obligation légale (Executive Orders 12044, 12291 et 12866). Une telle loi n'existe pas en France, sauf dans le domaine des transports (loi d'orientation des transports intérieurs, 1982, décret 84-617).

régulateur ne peut que rarement obtenir toutes les informations sur la pollution d'une entreprise, par exemple. Or, de ce point de vue, les riverains de l'entreprise pourraient être mieux informés que le régulateur, même si se posent les problèmes classiques d'agrégation de l'information. Néanmoins, le développement massif des nouvelles technologies de l'information a montré l'efficacité des mouvements généralisés de partage de l'information. Dans une société composée d'individus altruistes, des personnes issues de champs variés peuvent volontairement regrouper leurs connaissances : c'est au fond une part de l'activité des associations de consommateurs et des « wiki ». Reste à mieux comprendre l'efficacité de ces formes d'action fondées sur le partage d'information dans le domaine environnemental. Plus spécifiquement, il conviendrait de comparer minutieusement l'efficacité relative des CSR à celle des instruments classiques de régulation. Ce chantier a été engagé. En témoignent les quelques exemples suivants.

Besley et Ghatak (2007) étudient la performance relative des CSR par rapport aux outils de régulation classique, lorsque le régulateur n'est pas bienveillant. Le pouvoir de taxation du régulateur, s'il constitue un avantage sur les CSR, peut être utilisé à mauvais escient par un régulateur opportuniste. Besley et Ghatak indiquent que la comparaison entre la régulation classique et les CSR dépend souvent de la capacité relative des citoyens à influencer les actions des entreprises *via* le marché, par rapport à leur pouvoir sur le régulateur *via* les institutions politiques. Pour reprendre les termes utilisés plus haut, il y a défaillance de régulation, et il peut être socialement plus efficace de faire pression directement sur les entreprises. Baron (2001) et Baron et Diermeier (2007) étudient précisément cet arbitrage (« *private vs. public politics* »), et identifient des situations où les pressions des mouvements

écologiques sont plus efficaces quand elles ciblent directement les entreprises plutôt que le régulateur. Autrement dit, ils concluent à la supériorité des CSR sur la régulation classique dans certains cas. Cependant, la robustesse de ce type de conclusions doit être étudiée¹⁴, et des études empiriques sont à mener.

Conclusion : restons prudents

À l'issue de ce tour d'horizon, trois points nous paraissent devoir être soulignés. Premièrement, le succès du thème de la responsabilité sociale des entreprises est peut-être un pur phénomène de marché, dû à une évolution des préférences des consommateurs/investisseurs. Ceux-ci accordant plus d'importance à la gestion de l'environnement, les entreprises réagissent logiquement en se positionnant pour répondre à cette nouvelle demande. Il n'y a alors pas de raison spécifique pour que les pouvoirs publics interviennent, autrement qu'en assurant la sincérité des déclarations et le bon fonctionnement des marchés.

¹⁴ - L'article récent de Calveras *et al.* (2007) souligne par exemple un effet négatif des CSR relatif à la pression des citoyens écologistes. Les citoyens peuvent agir de deux manières : d'une part sur les actions des entreprises par leur comportement de consommation, et d'autre part sur les actions du gouvernement par un vote sur la taxe environnementale. Dans ce cadre, les citoyens non écologistes ont des incitations à voter stratégiquement pour une taxe plus faible à cause de la présence de citoyens écologistes dans la société. En effet, ils bénéficient de biens de consommation à un prix plus faible car moins taxés, mais profitent de la réduction de la pollution à travers les comportements d'achats des citoyens écologistes *via* les CSR. Cet équilibre est tel que la présence de plus de citoyens écologistes peut engendrer au final plus de pollution, et ainsi réduire l'efficacité. Autre propriété indésirable : les agents les plus opportunistes sont finalement les gagnants du jeu, ce qui pose la question assez classique de la « survie » des personnes ayant un comportement de type altruiste dans une économie. Voir également Bagnoli et Watts (1995) et Arora et Gangopadhyay (1995).

Deuxièmement, les CSR peuvent sous certaines conditions améliorer l'efficacité sociale, mais ces conditions sont exigeantes. Le risque est de s'attacher à des actions symboliques, sans que l'opinion publique soit capable de juger de l'opportunité de ces mesures. La responsabilité des pouvoirs publics est donc de stimuler la production d'éléments chiffrés, notamment d'analyses coûts/bénéfices qui permettraient de hiérarchiser les différentes options.

Enfin, les CSR ne peuvent constituer un substitut à une approche traditionnelle de taxation que s'il existe une défaillance forte de régulation : capture de l'État par des groupes d'intérêt, inertie bureaucratique, etc. Laissant au lecteur le soin de se forger son opinion, nous préférons souligner une certaine complémentarité entre ces deux modes, en particulier parce que l'implication d'acteurs multiples dans la surveillance et l'évaluation des actions des entreprises peut améliorer l'efficacité des politiques publiques.

Bibliographie

Andreoni J. (1989), "Giving with Impure Altruism: Applications to Charity and Ricardian Equivalence", *Journal of Political Economy*, p. 1447-58.

Arora S. et Gangopadhyay S. (1995), "Toward a Theoretical Model of Voluntary Overcompliance", *Journal of Economic Behavior and Organisation*, 28, p. 289-309.

Bagnoli M. et Watts S. (1995), "Ecolabeling: The Private Provision of Public Good", *mimeo*.

Barnea A. et Rubin A. (2006), "Corporate Social Responsibility as a Conflict Between Shareholders", *mimeo*.

Baron D. (2001), "Private Politics, Corporate Social Responsibility, and Integrated Strategy", *Journal of Economic Management and Strategy*, 1, p. 7-45.

Baron D. et Diermeier D. (2007), "Strategic Activism and Nonmarket Strategy", *mimeo*.

Baumol W. (1991), *Perfect Markets and Easy Virtue: Business Ethics and the Invisible Hand*, Oxford, Basil Blackwell.

Benabou R. et Tirole J. (2006), "Incentives and Prosocial Behaviour", *American Economic Review*, 96, p. 1652-78.

Besley T. et Ghatak M. (2007), "Retailing Public Goods: The Economics of Corporate Social Responsibility", *Journal of Public Economics* (à paraître).

Brekke K. A. et Nyborg K. (2007), "Moral Hazard and Moral Motivation: Corporate Social Responsibility as Labour Market Screening", *mimeo*.

Calveras A., Ganuza J.-J. et Llobet G. (2007), "Regulation and Opportunism: How Much Activism do we Need?", *Journal of Economic Management and Strategy* (à paraître).

Carroll A. B. (1979), "A Three-dimensional Conceptual Model of Corporate Performance", *Academy of Management Review*, 4, p. 497-505.

Cason T. N. et Gangadharan L. (2002), "Environmental Labelling and Incomplete Consumer Information in Laboratory Experiments", *Journal of Environmental Economics and Management*, 43, p. 113-134.

- Cespa G. et Cestone G. (2007), "Corporate Social Responsibility and Managerial Entrenchment", *Journal of Economic Management and Strategy* (à paraître).
- Charness G. et Rabin M. (2002), "Understanding Social Preferences with Simple Tests", *Quarterly Journal of Economics*, 117, p. 819-69.
- Chatterji A. K., Levine D. I. et Toffel M. W. (2007), "How Well do Social Ratings Actually Measure Corporate Social Responsibility", *mimeo*.
- Dasgupta S., Hettige H. et Wheeler D. (2000), "What Improves Environmental Compliance? Evidence from Mexican Industry", *Journal of Environmental Economics and Management*, 39, p. 39-66.
- Dasgupta S., Laplante B. et Mamingi N. (2001), "Pollution and Capital Markets in Developing Countries", *Journal of Environmental Economics and Management*, 42, p. 1310-35.
- Denicolo V. (1998), "A Signalling Model of Environmental Overcompliance", *mimeo*.
- Dowell G., Hart S. et Yeung B. (2000), "Do Corporate Global Environmental Standards Create or Destroy Market Value?", *Management Science*, 46, p. 1059-74.
- Frankental P. (2001), "Corporate Social Responsibility: A PR Invention?", *Corporate Communications: An International Journal*, 6, p. 18-23.
- Friedman M. (1970), "The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits", *New York Times Magazine*, 13 septembre, <http://www.colorado.edu/student-groups/libertarians/issues/friedman-soc-resp-business.html>.
- Friedman M. (1962), *Capitalism and Freedom*, Chicago, Chicago University Press.
- Geczy C., Stambaugh R. et Levin D. (2004), "Investing in Socially Responsible Mutual Funds", *mimeo*.
- Hamilton J. (1995), "Pollution as News: Media and Stock Market Reactions to Toxics Release Inventory Data", *Journal of Environmental Economics and Management*, 28, p. 98-113.
- Hayek F. A. (1960), *The Constitution of Liberty*, University of Chicago Press.
- Heal G. (2005), "Corporate Social Responsibility: An Economic and Financial Framework", *The Geneva Papers, Issues and Practice*.
- Innes R. (2005), "A Theory of Consumer Boycotts Under Symmetric Information and Imperfect Competition", *mimeo*.
- Kahneman D., Slovic P. et Tversky A. (1982), *Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases*, Cambridge University Press.
- Khanna M. et Anton W. R. Q. (2001), "Corporate Environmental Management: Regulatory and Market Based Pressures", *mimeo*.
- King A. A. et Lennox M. J. (2000), "Does it Really Pay to Be Green?: An Empirical Study of Firm Environmental and Financial Performance", *Journal of Industrial Ecology*, 5.
- Konar S. et Cohen M. A. (1997), "Information as Regulation: The Effect of Community Right to Know Laws on Toxic Emissions", *Journal of Environmental Economics and Management*, 32, p. 109-24.
- Kuran T. et Sunstein C. (1999), "Availability Cascades and Risk Regulation", *Stanford Law Review*, 51, p. 683-768.
- Lanoie P., Johnstone N., Lucchetti J. et Ambec S. (2007), "Environmental Policy, Innovation and Performance:

New Insights on the Porter Hypothesis”, *Working Paper* GAEL 2007-07, <http://www.grenoble.inra.fr/Docs/pub/A2007/gael2007-07.pdf>.

Lenzen M., Murray J., Sack F. et Wiedemann T. (2007), “Shared Producer and Consumer Responsibility – Theory and Practice”, *Ecological Economics*, 61, p. 27-42.

Loewenstein G. (2007), *Exotic Preferences, Behavioral Economics and Human Motivation*, Oxford University Press.

Lutz S., Lyon T. P. et Maxwell J. W. (1998), “Strategic Quality Choice with Minimum Quality Standards”, *mimeo*.

Lyon T. P. et Kim E.-H. (2007), “Greenhouse Gas Regulation or Greenwash?: The DOE’s 1605b Program”, *mimeo*.

Lyon T. P. et Maxwell J. W. (2002), “Voluntary Approaches to Environmental Regulation: A Survey”, *mimeo*.

Maxwell J. W., Lyon T. P. et Hackett S. C. (2000), “Self-regulation and Social Welfare: The Political Economy of Environmentalism”, *Journal of Law and Economics*, 43, p. 583-617.

OCDE (2001), “Corporate Social Responsibility: Partners for Progress”, octobre: http://www.oecd.org/document/5/0,3343,fr_2649_37465_40351557_1_1_1_37465,00.html.

Porter M. (1991), “American Green Strategy”, *Scientific American*, 264, 168.

Porter M. et van der Linde C. (1995), “Towards a New Conception of Environment-Competitiveness Relationship”, *Journal of Economic Perspectives* 9, p. 97-118.

Reich R. (2007), *Supercapitalism, The Transformation of Business, Democracy and Everyday Life*, Alfred Knopf Publisher.

Sagnier P. (2006), « Promotion et Information ISR », *Revue d’économie financière*, n° 85, p. 245-50.

Simmons C., Lewis K. et Barrett J. (2000), “Two Feet-two Approaches: A Component-based Model of Ecological Footprinting”, *Ecological Economics*, 32, p. 375-380.

Videras J. et Alberini A. (2000), “The Appeal of Voluntary Environmental Programs: Which Firms Participate and Why?”, *Contemporary Economic Policy*, 18, p. 449-61.