

La responsabilité sociale de la firme

Une approche économique d'évaluation

Résumé

En vue d'adhérer au pacte mondial de la responsabilité sociale lancé en 1999 par l'ONU et aussi afin de rattraper le retard qu'accuse le Maroc dans ce cadre, la CGEM (Confédération générale des entreprises du Maroc) a récemment élaboré une charte de la responsabilité sociale. Jusqu'en décembre 2006, quatre entreprises marocaines seulement y ont adhéré. Par ailleurs, deux entreprises de droit marocain se sont investies depuis 2004 dans une démarche d'évaluation de leur responsabilité sociale. Pour ce faire, elles ont mandaté l'agence de notation sociale, Vigeo. Ces deux entreprises sont Lydec, Lyonnaise des Eaux de Casablanca, filiale du groupe Suez, qui opère dans la distribution d'eau et d'électricité au profit des collectivités locales et BMCE Bank, opérateur majeur du secteur bancaire national. Ces deux acteurs économiques marocains ont ainsi initié un processus national dont les enjeux sociétaux sont intergénérationnels.

Compte tenu de la nouveauté du thème de la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) au Maroc et eu égard à l'apparition récente dans le paysage national des nouveaux acteurs que sont les agences de notation sociétale, il paraît aujourd'hui nécessaire de questionner les bases et la fiabilité du processus actuel d'évaluation de la performance sociale.

Iqbal Toumi

(iqbal.toumi@lydec.co.ma)
(toumiiqbal@yahoo.com)

**Mohamed
Benlahcen
Tlemçani**

(benlahcen@univ-perp.fr)
Université de Perpignan
Via Domitia

Introduction

Le *Livre vert* édité par la Commission des communautés européennes (2001) définit ainsi le concept de responsabilité sociale de l'entreprise : « Le concept de responsabilité sociale des entreprises signifie essentiellement que celles-ci décident de leur propre initiative de contribuer à améliorer la société et rendre plus propre l'environnement. (...) Bien que leur responsabilité première soit de générer des profits, les entreprises peuvent en même temps contribuer à des objectifs sociaux et à la protection de l'environnement, en intégrant la responsabilité sociale comme investissement stratégique au cœur de leur stratégie commerciale, de leurs instruments de gestion et de leurs activités. »

La section « Emploi, affaires sociales, citoyenneté » du Comité économique et social européen portant sur les « instruments de mesure et d'information sur la responsabilité sociale des entreprises dans une économie

globalisée » a adopté un avis le 24 mai 2005 en la définissant comme « l'intégration volontaire par les entreprises de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec les parties prenantes » au nom d'une conception européenne du développement durable par référence à « une économie sociale de marché hautement compétitive qui tend au plein emploi et au progrès social ».

Nous définissons la RSE comme étant le concept selon lequel les entreprises intègrent volontairement les préoccupations sociales, sociétales et environnementales dans leurs activités et leurs interactions avec les parties prenantes en plus de leurs préoccupations économiques. Elle représente, en effet, une plus-value en termes de culture d'entreprise, de réputation, d'image, d'efficacité et donc de profits potentiels.

La RSE est une occasion pour insuffler éthique et moralité dans le comportement des entreprises. En effet, elle permet de rappeler aux entreprises qu'elles ont un rôle à jouer dans la société, là où elles se trouvent. Si l'économie de marché implique nécessairement la recherche du profit, les entreprises qui tirent profit d'une force de travail et des infrastructures collectives d'intérêt général mises à leur disposition doivent assumer un rôle plus important dans cette société. Un rôle en termes d'investissement, de recherche, et de développement. Elles ont des droits, mais aussi un devoir moral et éthique qui va au-delà du prescrit légal.

1. La mesure de la performance sociale de l'entreprise

L'information et l'évaluation de la performance sociale des entreprises sont généralement produites par des services internes aux sociétés de gestion. Elles sont fréquemment sous-traitées à des agences de notation sociétale spécialisées.

Parallèlement à la création de ces agences, nous assistons au développement d'une pléthore de propositions d'indicateurs de mesure des différentes dimensions de la RSE. Ces mesures sont en constante évolution et manquent pour l'instant de stabilité.

1.1. Panorama des indicateurs de mesure de la RSE

La production d'information sociétale renvoie à la question du choix des indicateurs et de leur universalisme, suivie immédiatement par la question de la fiabilité des sources d'information et, enfin, l'existence d'acteurs suffisamment indépendants pour répondre efficacement aux deux premières questions.

Pour ce qui est de la question ayant trait au choix des indicateurs, Igalens et Gond (2003) recensent cinq catégories de mesure opérationnelle de la performance sociale : i) celles qui s'appuient sur l'analyse de contenu des rapports annuels qui sont équivalentes à des mesures de discours social ; ii) les indices de pollution qui, par construction, ne prennent en compte que

la dimension environnementale de la RSE ; iii) les indicateurs perceptuels issus d'enquêtes par questionnaire ; iv) les indicateurs de réputation ; v) et, enfin, les informations produites par les agences de notation sociétale.

1.2. Les agences de notation sociétales sont-elles légitimes ?

Les agences de notation sociétale utilisent les quatre catégories précitées de mesure de la performance sociale. De l'avis général des chercheurs et des praticiens, ces opérateurs manquent souvent de transparence quant aux méthodologies sous-jacentes (1).

Dans tous les cas, une telle notation suppose de concilier et d'agréger les exigences des différentes parties prenantes, exigences parfois inconciliables.

Concernant le problème relatif à la fiabilité des sources d'information, force est de souligner que les agences de notation fondent généralement leur jugement sur le contenu des rapports annuels d'activité des entreprises et des entretiens menés avec les équipes dirigeantes (2). En parallèle, aucune vérification de la part des agences de notation n'est réellement mise en œuvre (3).

Un autre problème que nous soulevons à propos des agences de notation est celui de leur légitimité. Qui peut en effet détenir une légitimité pour noter les entreprises sur les questions sociales, environnementales et éthiques ? Comment garantir l'indépendance des agences de notation ?

A cet égard, l'histoire de l'évolution de la notation sociétale en France est riche en enseignements. En effet, la première agence de notation sociétale française, ARESE, a été absorbée en juillet 2002 par Vigeo, dirigée par Nicole Notat qui, à l'époque, évinça Geneviève Ferone, fondatrice d'ARESE et pionnière de la notation sociale en France. Or, cette agence a pour actionnaires des entreprises qui sont objet de notation financière. Core Ratings a été racheté en 2004 par BMJ, dirigé par Pascal Bello, ancien directeur général d'ARESE, créant une nouvelle structure, BMJ-Core Ratings, qui souhaite se positionner comme concurrent direct de Vigeo. Enfin, en juin 2005, Vigeo et Ethibel (agence de notation belge) ont fusionné pour donner naissance à la première agence européenne de mesure de la responsabilité sociale des organisations.

Force est de souligner que ces restructurations soulèvent de nombreuses interrogations relatives à la composition de l'actionnariat. A l'évidence, la tendance est à la concentration de l'activité de notation, ce qui, *de facto*, pose alors le problème du respect de la concurrence et donc de la fiabilité des services procurés, des notations établies...

En définitive, la crédibilité et le sérieux des agences de notation sociétale passent par une plus grande transparence dans les méthodes d'évaluation usitées et une plus grande convergence des indicateurs utilisés. Nous soulignons, à ce titre, que la *Global Reporting Initiative* (GRI) répond à un besoin d'harmonisation des pratiques. Depuis 1997, cette initiative conjointe du CERES (Coalition for Environmental Responsible Economies) et du PNUE (Programme des Nations Unies pour

(1) Voir Gerard (2004) ; Capron (2004).

(2) Quairel (2003).

(3) Le Saout Erwan et Serret Vanessa (2005), « La responsabilité entre marchés financiers et management : l'investissement socialement responsable » in *Travaux du groupe de travail RSE* de l'Association pour le développement de l'enseignement et de la recherche sur la responsabilité sociale de l'entreprise (ADERSE). (<http://www.aderse.org>)

(4) Très récemment (le 27 avril 2006), les Nations Unies, pour réaffirmer leur engagement en faveur du développement durable, ont proposé les « Principles of Responsible Investment » (PRI) qui ont été ratifiés par les fonds de pension, assureurs et investisseurs institutionnels. Ces acteurs significatifs de l'investissement s'engagent à tenir compte des dimensions environnementale, sociale et de gouvernance dans la gestion de leurs actifs financiers. Ce sont cinq principes au total qui ont été retenus : 1) intégrer les questions environnementales, sociales et de gouvernance dans la gestion de portefeuille ; 2) les intégrer également dans les politiques des actionnaires ; 3) exiger de l'information relative à ces problématiques dans les organisations concernées par l'investissement ; 4) travailler ensemble pour accroître l'efficacité dans leur mise en application ; 5) rendre compte des activités et des progrès dans cette mise en œuvre.

(5) Gerard (2004).

(6) Voir à ce propos Smith (2003).

(7) Progressivement ébauché dans les années 60 et 70 (Standford Research Institute, Memo (1963) ; Jones (1980) ; Freeman et Reed (1983), le *Stakeholder Model* s'inscrit dans le prolongement de travaux ayant préalablement élargi la responsabilité de

l'Environnement) a abouti à l'élaboration d'un document regroupant des principes directeurs en matière de reporting RSE. Celui-ci devrait faire émerger un standard international de référence pour les rapports de développement durable émis par les entreprises (4).

2. La performance globale de la firme : une évaluation indépendante

Nous concevons la RSE comme étant la stratégie qui permet d'améliorer durablement la compétitivité des entreprises. Nous entendons son exercice comme étant le développement de la « Performance globale de l'entreprise » (PGE). Cette performance globale se compose des performances économiques, sociales et environnementales.

Or, seule la composante « résultats financiers » est spontanément appréciée par le marché, donc par un système de prix.

Pour appréhender les autres composantes de la PGE qui échappent au marché, les agences de notation sociale proposent de produire un *rating*. Ce rating, dont la méthodologie d'élaboration varie d'une agence à l'autre, est censé synthétiser une multitude de critères sociétaux. Au-delà de son manque de transparence, ce système de notation repose sur des informations peu fiables et sans contrôle extérieur systématique (5).

Afin d'obtenir une évaluation de la PGE indépendante des déclarations des firmes, nous *proposons une approche économique d'évaluation*. Dans cette perspective, l'intégralité des impacts (positifs ou négatifs) de l'activité de la firme qui affectent partiellement ou totalement ses stakeholders, sans être intégrés par le marché, s'assimilent à des effets externes. Ces derniers expliquant la divergence entre *coûts privés et coûts sociaux*.

En effet, par son activité, la firme génère un coût (ou un gain) sociétal qui ne lui est pas spontanément répercuté par les mécanismes du marché. Ainsi, être socialement responsable, au sens du *Stakeholder Model*, revient à intégrer les externalités dans ses choix stratégiques.

Destinée à rendre compte de cette responsabilité, la PGE est donc l'addition des résultats financiers et des effets externes générés par la firme.

2.1. La gouvernance de la firme (6)

Le modèle originel de gouvernance de l'entreprise *Shareholder Model*, focalisé sur le contrôle des coûts d'agence (Jenson et Meckling, 1976), réduit la responsabilité du dirigeant à la seule maximisation de l'intérêt des actionnaires. A l'inverse, le *Stakeholder Model* (7) fait du dirigeant le garant de l'intérêt de toutes les parties prenantes, quitte à réduire le retour sur investissement des actionnaires.

L'enjeu est d'asseoir une gouvernance socialement responsable transcendant la simple cohabitation acceptable entre *stakeholders* pour favoriser, sur le long terme, le plus possible de complémentarités et ainsi optimiser la performance de la firme.

Ces *stakeholders* sont soit internes (actionnaires, employés, syndicats...) soit externes (clients, concurrents, fournisseurs, distributeurs, riverains, pouvoirs publics, communautés locales, banques, médias, agences de rating, financiers, etc.). La réalité est à l'évidence complexe, et il est illusoire de prétendre établir une liste exhaustive et circonscrite de l'intégralité des parties prenantes et de leurs attentes.

Afin de pouvoir mettre en œuvre, de façon réaliste et pragmatique, une approche économique d'évaluation de la PGE, et à la lumière de notre vécu professionnel, nous retenons 9 catégories de parties prenantes ayant chacune un nombre limité d'attentes.

Nous classons ces 9 catégories en deux sous-ensembles :

- les *stakeholders* « directs » / « internes » : directement impliqués dans le nœud des contrats (investisseurs, employés, clients, fournisseurs) ;
- les *stakeholders* « indirects » / « externes » : extérieurs au nœud de contrats (pouvoirs publics, résidents, concurrents, médias, ONG).

Chacune de ces catégories a des attentes qui lui sont propres. Au total, nous en identifions 28 (annexe 1) que nous considérons comme suffisamment représentatives pour permettre une approximation satisfaisante de la réalité socio-économique.

2.2. Détermination d'une méthode économique d'évaluation de la PGE

Du point de vue de la science économique, les parties prenantes peuvent être analysées comme des individus ou entités dotés d'une fonction d'utilité (8). En répondant à leurs attentes, la firme contribue à leur bien-être. De ce fait, les réponses apportées par la firme s'assimilent à une production de biens ou de services dotés d'une valeur économique, puisqu'ils contribuent à l'utilité des *stakeholders* (voir encadré 1).

2.2.1. Valeur économique totale des retours de la firme

Compte tenu de la complexité des attentes des *stakeholders* dont les échéances concernent tant le très court terme que le très long terme, de l'individu à l'ensemble de la société, il est indispensable d'appréhender la « *valeur économique totale* » des réponses apportées par l'entreprise (9).

En effet, compte tenu de l'évolution du contexte socio-économique tant national qu'international, il est probable que, dans le futur, les *stakeholders* ne valoriseront pas l'organisation et les ressources que l'entreprise impacte de la même manière qu'aujourd'hui. En conséquence, seule la prise en compte des *valeurs de non-usage* permet d'intégrer cette dimension, donc d'introduire le long terme dans l'appréciation de la performance globale de l'entreprise.

Nous pouvons valablement soutenir que la démarche qui consiste à appréhender la *valeur économique totale* correspondant aux réponses apportées aux attentes des *stakeholders* permet donc de :

l'entreprise, d'abord aux salariés, puis aux autres acteurs impliqués dans le nœud de contrat (clients et fournisseurs).

L'ISO propose dans le référentiel SD 21000 une définition opérationnelle de la notion de *stakeholders* (ou parties intéressées) : les parties intéressées sont conçues comme tout « *individu ou groupe pouvant affecter, être affecté, directement ou indirectement, dans le court terme comme dans le long terme, par les stratégies, les actions, les messages (et leurs conséquences) que l'entreprise met en œuvre pour atteindre ses objectifs* » (Groupe « *Projet SD 21000* », 2003, in AFNOR, 2004).

(8) On adopte ici l'hypothèse de la théorie néo classique du bien-être selon laquelle chaque *stakeholder* est à même d'avoir une évaluation subjective de son bien-être. Nous sommes conscients des limites de l'approche économique néoclassique dont les instruments principaux sont l'anticipation rationnelle, les élasticités prix et revenus, les logiques d'optimisation, etc. le tout prenant appui sur les principes d'utilitarisme, l'hypothèse de l'*homo economicus* (avec ses deux lois : loi de l'intérêt personnel et loi de l'économie des forces), de rationalité universelle. Les recherches économiques contemporaines se sont enrichies et ont permis des développements significatifs avec l'introduction de

l'incertitude sur les comportements et la rationalité limitée (Simon), l'asymétrie d'information et les nouvelles théories dans le domaine des contrats (Hart, 1990), la théorie des coûts de transaction (Coase, 1992 ; Williamson, 1999 ; Poppo, Zenger, 1998) et l'approche institutionnaliste (Commons, 1934 ; Williamson, 1985 ; North, 1990 ; Boyer, 2005).

(9) Rappelons ici qu'en sciences économiques, la « valeur économique totale » se décompose en *valeur d'usage* et de *non-usage*. La valeur d'usage renvoie aux bénéfices directement attendus par les *stakeholders* de l'activité de l'entreprise. Les valeurs de non-usage correspondent aux bénéfices associés à des attentes concernant le maintien ou la création d'usages potentiels futurs. Plus précisément, les valeurs de non-usage se composent de :

- la valeur d'option, pour des usages futurs éventuels de la part des *stakeholders* existants (ex. : formations continues renforçant l'employabilité des collaborateurs de l'entreprise) ;
- la valeur de legs, pour une disponibilité pour les générations futures (pérennité de l'entreprise) ;
- la valeur intrinsèque/ d'existence, liée au simple maintien du bien par l'entreprise, indépendamment de ses usages présents ou futurs

– relativiser les résultats de l'entreprise qui maximise ses profits à court terme, en dégradant des actifs qu'elle ne valorise pas aujourd'hui mais qu'elle ou ses parties prenantes sont susceptibles d'exploiter dans le futur ;

– renchérir les résultats de l'entreprise qui fait l'effort financier de préserver les potentialités de son milieu (social, économique et environnemental).

Encadré 1

Evaluation des biens non marchands

Si l'on reprend la formulation de Maurice Allais, la valeur sociale d'un objet est mesurée par son prix. Cette valeur dérive essentiellement du phénomène collectif de l'échange, et elle ne saurait exister en dehors de lui. L'ensemble des prix constitue en fait « l'échelle des valeurs sociales » qui caractérise toute économie de marché. Le marché transmet, par l'intermédiaire des prix, des signaux quant à la rareté des ressources et alloue ces ressources aux utilisations où elles sont les plus précieuses. Or, dans le cas des biens environnementaux, il n'existe pas de marché donc pas de système de prix. Pourtant, l'inexistence d'un système de prix ne signifie pas pour autant que les actifs environnementaux n'ont pas de valeur. Dans le cadre de l'analyse utilitariste, les valeurs attribuées aux actifs environnementaux et/ou non marchands sont construites sur la base des préférences des agents. Cependant, ce choix suppose qu'on exclue de fait la possibilité d'existence d'une valeur intrinsèque, i.e. une valeur construite selon un principe bio-centré donc indépendante de toute évaluation par les hommes. L'approche économique s'inscrit donc dans un courant de pensée anthropo-centré où l'évaluation des actifs environnementaux se fonde sur les bénéfices ou les dommages affectant le bien-être des individus.

2.2.2. Le surplus des stakeholders

Sur un plan théorique, la *valeur économique totale* (et donc la performance globale de l'entreprise) qui en résulte correspond au gain – ou au coût – lié à une amélioration – ou à une détérioration – de la situation des parties prenantes suite à une modification de l'activité de l'entreprise. Nous pouvons l'évaluer en mesurant la variation du *surplus économique* qui résulte de cette modification pour chaque *stakeholder*.

Corrélativement, chaque réponse de l'entreprise aux attentes des *stakeholders* s'assimile à un bien ou service généré, délibérément ou non, à tout niveau de son processus productif (production commercialisée ou externalité). En ce sens, le *stakeholder* s'apparente à un consommateur dont l'attente vis-à-vis de l'entreprise peut ou non être intégrée par le marché.

Nous définissons dès lors, à partir du concept économique de *surplus du consommateur*, un « *surplus de stakeholder* ». Ce dernier correspond à la différence entre ce que les *stakeholders* seraient prêts à payer (consentement à payer, CAP) (10) pour accroître leurs retours de la part de l'entreprise et ce qu'ils paient pour les retours dont ils bénéficient dans la situation actuelle.

Concrètement, à chacune des 28 attentes des 9 catégories de *stakeholders* préalablement identifiées correspond un surplus spécifique (cf. annexe 2). Ce surplus spécifique contribue de manière positive ou négative à la PGE. Ainsi, mesurer la PGE revient à consolider ces 28 surplus, pondérés par le poids économique de la catégorie de *stakeholders* correspondant à l'attente considérée (c'est-à-dire par le nombre de *stakeholders* ayant une attente donnée).

Notons que si l'on ambitionnait d'aborder la réalité dans toute sa complexité, nous serions confrontés à une infinité d'attentes, donc de surplus. Tout calcul serait impossible. Pour cette raison, nous avons pris le parti de limiter la réalité à ces 28 attentes suffisamment représentatives pour permettre une évaluation significativement satisfaisante de la PGE.

2.3. L'évaluation contingente de la performance globale de la firme

La mesure de la PGE implique une évaluation monétaire de chacun des 28 surplus que nous avons retenus pour notre approche de la PGE. La théorie économique a développé différentes méthodes d'évaluation des préférences des agents lorsqu'il y a absence de marché. Ces méthodes consistent en l'internalisation des externalités (11) (cf. annexe 3).

Nous soulignons ici que les méthodes de préférences révélées, les méthodes indirectes et les méthodes tutélaires s'avèrent inadaptées à l'évaluation de la PGE. Ceci est principalement dû à leur très faible potentiel d'adaptation (12) et à leur opérationnalité limitée (13). Seule la méthode d'évaluation contingente (MEC) peut rendre compte des attentes des *stakeholders* ; sa capacité à intégrer les *valeurs de non-usage* (14), donc à permettre une mesure de la valeur économique totale, en fait un outil incontournable pour l'appréciation de la responsabilité sociale de la firme.

La méthode d'évaluation contingente est depuis une décennie la méthode la plus utilisée (15). Aux Etats-Unis, le calcul des dommages environnementaux utilisé par les cours de justice a recours à l'évaluation contingente ; ses résultats sont considérés comme pertinents (voir encadré 2).

2.3.1. Eléments de définition de la méthode d'évaluation contingente

La MEC est une méthode de préférences exprimées (ou directes), fondée sur l'existence de marchés hypothétiques (expérimentaux). Elle apprécie directement la variation de bien-être en lui attribuant une valeur monétaire sans passer par l'observation de marchés existants. La MEC est « une méthode d'élicitation des préférences, lorsque le comportement des

(préservation de l'environnement naturel, etc.).

(10) Notre raisonnement s'érige uniquement à partir du Consentement à payer, CAP, car il est inexact de les agréger avec des Consentements à recevoir, CAR : les CAR sont systématiquement surestimés (Diamond et Hausman, 1993 ; Willinger et Zieglmeyer, 2000) et jugés moins fiables que les CAP (O'Doherty, 1996). En outre, le CAP correspond à un investissement potentiel de la part des parties prenantes (placements financiers, temps de travail, subventions, etc.). Il est possible d'associer un investissement à chacune des 28 attentes identifiées. En revanche, le raisonnement symétrique impliqué par le CAR s'avère inopérant (cf. l'illustration de l'annexe 2).

(11) Les méthodes économiques d'évaluation des externalités sont au nombre de quatre : a) les méthodes de préférences révélées ; b) les méthodes indirectes (ou dose-effet) ; c) les méthodes tutélaires ; d) la méthode directe : l'évaluation contingente. Sur ces aspects, nous invitons le lecteur à se référer aux brillantes références suivantes : Willinger, Masson (1996) ; Willinger, Zieglmeyer (2000).

(12) Capacité de la méthode à rendre compte de l'ensemble des 28 attentes et des 9 catégories de

stakeholders, de la valeur économique totale (et notamment des valeurs de non-usage).

(13) L'opérationnalité de la méthode se mesure à travers ces critères suivants : a) solidité de la méthode (éprouvée via les études empiriques menées) ; b) pertinence des résultats produits ; c) précision et imputabilité des résultats à une entreprise particulière ; d) facilité de mise en œuvre de la méthode.

Voir les travaux de Vermesch (1996) ; Bonnieux (1998).

(14) Bonnieux, Vermesch (1993) ; Bontems, Rotillon (1998).

(15) Touaty, Gié (2004).

(16) Desaignes, Point (1993).

(17) On décrit aux agents interrogés un marché contingent dans lequel on leur fait faire un choix. C'est-à-dire qu'on décrit à travers un scénario, par exemple sur la base d'une politique visant à l'amélioration d'un actif environnemental, et on demande ensuite dans le questionnaire quel est le consentement à payer de la personne enquêtée pour cette amélioration ainsi qu'un certain nombre d'autres questions sur lesquelles nous reviendrons plus tard. Cet exercice de choix exige donc la résolution par l'agent de deux problèmes : 1) un problème de formulation de la valeur (choix sous contrainte budgétaire) et 2) un problème de

individus ne peut être observé sur un marché. Elle permet par l'interrogation directe des individus – administration d'un questionnaire direct, jeu d'enchères ou référendum – de générer une estimation des mesures compensées de variation de bien-être » (16).

En l'appliquant à l'évaluation de la performance globale de la firme, la méthode d'évaluation contingente s'appuie sur les déclarations d'intention des parties prenantes, placées dans des situations hypothétiques (ou contingentes), pour déterminer leur consentement maximal à payer afin que l'entreprise réponde à leurs attentes (17). Nous examinons ci-après dans quelle mesure ce CAP peut s'apparenter au surplus du *stakeholder*.

Encadré 2

Le développement de la méthode d'évaluation contingente

A défaut d'être en mesure d'observer des comportements effectifs sur des marchés, la méthode d'évaluation contingente procède par interrogation directe des individus. A la différence des méthodes indirectes, la méthode d'évaluation contingente conduit les individus à déclarer des intentions de paiement quant à une modification de la quantité (ou de la qualité) d'un bien environnemental particulier. On doit à Davis (1963) la première étude fondée sur des techniques d'enquête comme instrument de révélation des préférences. Cette étude porte sur l'évaluation de la valeur récréative des forêts du Maine. Il s'agissait, par le biais de questionnaires individuels, de faire enchérir des individus sur des droits d'entrée. Une fois l'enquête réalisée, l'auteur estime une équation permettant de prévoir, sur la base des caractéristiques socio-économiques des individus enquêtés, le montant d'équilibre auquel l'individu s'exclut volontairement de l'usage du site.

Un développement favorisé par la prise en compte de l'environnement par les pouvoirs publics.

Bien qu'élaborée par les économistes au début des années 60, la méthode d'évaluation contingente ne connaît un véritable démarrage qu'à partir des années 80. Rainelli (1993) et Bonnieux (1998) montrent comment, aux Etats-Unis, le développement de la méthode est étroitement lié à la prise en compte de l'environnement par les pouvoirs publics. L'événement marquant est un décret présidentiel de 1980 (*Executive Order 12291*) « qui rend obligatoire les études d'impact pour toute législation d'une certaine importance ayant trait à l'environnement » (Bonnieux, 1998, p. 48). Un autre fait notable est le Comprehensive Environmental Response, Compensation and Liability Act (CERCLA) de décembre 1980 qui prévoit des fonds de financement pour la remise en état de sites pollués par des substances

dangereuses, les responsables étant tenus d'indemniser les autorités de tutelle pour la dépollution. Portnay (1994) souligne deux événements marquants qui ont suivi le CERCLA et, selon lui, favorisé le développement de la méthode d'évaluation contingente. Le premier est la réécriture, dirigée par la Cour fédérale en 1989 (Etat de l'Ohio), des arrêtés relatifs à l'évaluation des dommages environnementaux, donnant aux valeurs de non-usage un poids égal à celui des valeurs d'usage. Ce fait a naturellement placé la méthode d'évaluation contingente dans des conditions favorables à son essor. C'est au cours de l'année 1989 qu'est publié l'ouvrage de référence sur le sujet : Mitchell et Carson (1989). Le second événement est celui du *Oil Pollution Act* de 1990, légiféré suite à la marée noire de l'*Exxon Valdez* dans la baie de *Prince William Sound* en Alaska. Cette loi a conduit le ministère du Commerce américain, sous l'égide du *National Oceanic and Atmospheric Administration* (NOAA), à écrire ses propres recommandations quant à l'évaluation des dommages environnementaux. Ces recommandations sont retranscrites dans la NOAA Panel (Arrow *et al.*, 1993), rapport d'un groupe d'experts, réunissant des économistes renommés dont plusieurs prix Nobel, qui avait pour vocation de statuer sur la validité de la méthode d'évaluation contingente et de définir un certain nombre de contraintes nécessaires à sa bonne mise en œuvre. Ce rapport, référence incontournable pour l'utilisateur de la méthode d'évaluation contingente, a été à l'origine de nombreuses recherches. La société *Exxon* a elle-même financé un colloque organisé à Washington, pendant du NOAA Panel, composé de non moins célèbres économistes. Ce colloque a donné lieu à la parution d'un ouvrage critique, édité par Hausman (1993). Bien que ces techniques d'évaluation aient déjà été diffusées dans certains pays européens tels que le Royaume-Uni et les pays scandinaves, la méthode ne connaît, en France, un écho favorable que plus tardivement (Bonnieux, 1998). Le ministère de l'Environnement français, à travers le financement de programmes de recherche, a récemment montré (1995) son intérêt pour une évaluation monétaire de la valeur des écosystèmes. C'est en particulier le cas du programme « Mesure des bénéfices attachés aux hydrosystèmes ».

révélation de cette valeur (opportunité et comportement stratégique).

2.3.2. Conditions d'application de la méthode d'évaluation contingente

L'évaluation contingente de la performance globale de la firme consiste à faire révéler, *ex ante*, par chaque partie prenante, la variation d'utilité qu'elle peut anticiper d'une modification de l'activité de l'entreprise étudiée. Elle se fonde sur une extension de la théorie du consommateur qui implique de poser les hypothèses suivantes :

– à l'identique de tout agent économique, chaque *stakeholder* possède un système de préférences propre qui lui permet d'arbitrer entre différents paniers de biens (i.e. courbes d'indifférences) ;

– il cherche à maximiser son utilité (i.e. atteindre la courbe d'indifférence la plus élevée sous contrainte de budget).

Nous étendons cette conception générale aux 28 différentes attentes préalablement identifiées (annexe 1), car elles participent toutes de la fonction d'utilité d'au moins une de nos 9 catégories de *stakeholders*.

Dans le modèle originel, nous avons un consommateur confronté à un choix parmi des biens marchands donc dotés d'un prix. Pour l'élargir à des biens environnementaux (qui échappent au système de prix), les théoriciens de la méthode d'évaluation contingente ont fait l'hypothèse que les individus peuvent faire des arbitrages entre des biens privés (ayant un prix) et des biens libres (non intégrés par le marché via un système de prix).

Cette hypothèse est essentielle, car elle nous permet d'étendre les concepts de demande et de valeur à l'ensemble des composantes de la performance globale de la firme. Nous la reprenons en considérant que les parties prenantes d'une entreprise donnée peuvent arbitrer entre les attentes mesurées par un système de prix (résultats financiers, rémunération, etc.) et celles qui y échappent (maîtrise des pollutions, conditions de travail, etc.).

Sur le plan théorique, cela nous permet de valider un lien direct entre l'investissement de la partie prenante et le retour qu'elle attend de la firme. (voir graphique de l'annexe 2) : aides de la collectivité en contrepartie de création d'emplois (18).

Prenons l'exemple de l'évolution de la performance globale d'une firme qui résulterait d'un réaménagement des postes de travail améliorant les conditions de travail des salariés, qui passerait d'un niveau Q_0 à Q_1 . L'augmentation de bien-être d'un salarié représentatif peut être déduite de sa fonction d'utilité. Pour un niveau de revenu fixe donné Y_0 , avant le réaménagement, l'utilité U_0 du salarié est :

$$U_0 = U(Y_0, Q_0)$$

Après le réaménagement, on obtient une utilité U_1 , plus élevée, qui correspond à :

$$U_1 = U(Y_0, Q_1)$$

Michell et Carson (1989) ont montré que le CAP pouvait être assimilé à la valeur d'un bien (19). Dès lors, via la théorie du bien-être, il est possible de déterminer le CAP maximal d'un *stakeholder* pour un accroissement donné de la PGE :

$$U_0 = U(Y_0, Q_0) = U(Y_0 - \text{CAP}, Q_1)$$

Le CAP d'une partie prenante correspond à la diminution de revenu qui permet de conserver le niveau d'utilité initial, lorsque la PGE augmente

(18) Pour plus d'approfondissements sur ces aspects, nous invitons le lecteur à se référer aux travaux de Ghislain Geniaux et Stéphane Luchini, GREQAM (groupe de recherche en économie quantitative d'Aix-Marseille).

(19) « The value of a good is the most an agent is willing to give up in exchange for the good out of the resource it controls, or, in terms of another agent's resources, the least, the controlling agent is willing to accept in return for giving up the good », Mitchell et Carson (1989).

de Q_0 à Q_1 . Dès lors, on peut extrapoler que le CAP ainsi déterminé correspond au surplus du *stakeholder*, tel que nous l'avons précédemment défini.

Les valeurs exprimées par les *stakeholders*, dans le cadre de la MEC, permettent donc de déterminer leurs surplus. Elles intègrent les valeurs d'usage et de non-usage, soit la valeur économique totale (Bontems et Rotillon, 1998). Par là, on obtient une évaluation monétaire de la PGE qui intègre le long terme.

3. Processus de mise en œuvre et limites de la méthode d'évaluation contingente

Comme il n'existe par définition pas de marché pour les biens et les services non marchands, la méthode d'évaluation contingente est basée sur la création d'un marché fictif. Elle procède par enquêtes auprès d'individus – échantillons représentatifs des différentes catégories de *stakeholders* – pour obtenir, à l'aide de questions appropriées, des informations sur les préférences de ces derniers, alors qu'ils sont placés dans une situation donnée et considèrent un bien ou service précis. Elle tente d'évaluer directement le consentement à payer pour une éventuelle amélioration de leur environnement (exemple : possibilité d'utiliser la forêt dans un but récréatif, augmentation de la protection contre les risques que présente la forêt).

3.1. Conditions et limites de la mise en œuvre de la méthode d'évaluation contingente

La mise en œuvre de la méthode d'évaluation contingente nécessite de définir :

a. la population interrogée : elle constitue l'échantillon des populations de stakeholders concernées ;

b. l'information fournie : elle doit permettre de cerner précisément et le plus parfaitement possible les limites et le contenu de l'actif naturel/bien ou service considéré et les caractéristiques de biens et services qu'il est susceptible d'engendrer (20) ;

c. le questionnaire principal : il porte sur le consentement à payer des individus, mais il se peut qu'il soit déduit de questions moins directes portant sur le comportement des individus face à telle nouvelle situation. Ce comportement peut consister en un vote pour ou contre un service rendu à un certain prix ; finalement, les questions s'écartent de celles des sondages d'opinion par la nécessité d'une traduction des réponses en termes monétaires (21) ;

d. les caractéristiques socio-économiques : elles permettent de déterminer le consentement à payer d'individus (échantillon de *stakeholder*) en fonction de leurs conditions de vie afin d'étendre ensuite les résultats de

(20) « En montagne, la forêt assure une protection contre les avalanches et les glissements de terrain. La forêt située en amont de votre habitation est dégradée et ne permet pas d'assumer cette fonction de protection, la commune envisage d'y effectuer des travaux chaque année afin de remédier à ce problème. En conséquence de quoi, les impôts locaux seront augmentés. »

(21) « Accepteriez-vous de payer x dirhams pour ce service ? » Dans l'affirmative, « jusqu'à quelle somme accepteriez-vous de payer pour ce service ? » Dans la négative, « à partir de quelle somme n'accepteriez-vous plus de payer pour ce service ? »

l'échantillon de population à l'ensemble de la population, voire à un transfert des informations vers un autre site dont la structure socio-économique de la population est différente ;

e. le moyen d'interroger : il peut être la communication téléphonique, le courrier ou l'entretien direct ; l'analyse des résultats de l'enquête fait intervenir des techniques statistiques complexes et doit avoir été envisagée avant la rédaction du questionnaire.

Soulignons que la méthode d'évaluation contingente possède certaines limites. En effet, il y a lieu de faire une distinction entre les intentions déclarées des individus et leur comportement effectif. D'autre part, l'individu, représentatif d'une catégorie de *stakeholders* doit se mettre dans une situation complexe, hypothétique, et peut-être largement artificielle ; il n'est en général pas préparé à ce type de démarche.

Mitchell et Carson (1989) ont procédé à une analyse systématique des erreurs potentielles inhérentes à la MEC. Celles-ci, qualifiées de biais, peuvent fausser l'évaluation contingente de la performance globale de la firme. Transposés au cadre du *stakeholder model*, ces biais prennent principalement les formes suivantes :

- *biais stratégique* : les *stakeholders* de l'entreprise étant nombreux, ils ont individuellement intérêt à sous-estimer leur CAP (phénomène du « passager clandestin » ; ce biais peut être levé lors de l'administration du questionnaire (par exemple, en indiquant au *stakeholder* qu'il paiera un montant égal à la moyenne des réponses : sans connaître les réponses des autres, le résultat ne pourra être faussé) ;

- *biais d'ancrage* : le choix du mode de révélation de la valeur conditionne la réponse (le CAP obtenu sera fonction de l'enchère de départ ou des prix indiqués sur la carte de paiement, qui suggère un ordre de grandeur de réponses « raisonnables » à l'interviewé » ; de même le mode de paiement (taxe obligatoire, donation, etc.) a une incidence, ainsi que la manière dont est posée la question ;

- *biais d'inclusion* : pour certaines parties prenantes, le CAP est le même, quelle que soit leur proximité avec l'entreprise ; l'interviewé indique alors l'investissement maximal qu'il est prêt à consentir pour que son attente soit satisfaite (par exemple, le CAP pour les attentes en termes de respect du droit du travail ou de maîtrise des pollutions peu rester identique, que l'usine soit dans le voisinage immédiat ou dans un autre pays), ce biais peut être réduit en testant, au préalable, la présentation du scénario ;

- *biais hypothétique* : étant placés dans une situation fictive (contingente), les *stakeholders* peuvent manquer de références (inexpérience, sous-information) ; dès lors, leur CAP risque d'être arbitraire et incohérent avec des choix réels (*Bishop et Heberlein*, 1979), d'où la nécessité d'élaborer un scénario le plus plausible et réaliste possible.

La solidité d'une évaluation contingente de la performance globale de la firme dépend donc étroitement de la qualité du scénario et des modalités

de détermination des représentants des parties prenantes (22). Plus ces éléments seront maîtrisés, plus les risques de biais seront levés.

3.2. Mise en œuvre de la MEC dans le cadre d'une analyse coûts-avantages

L'évaluation de la performance globale de l'entreprise n'est pas une finalité. Son intérêt est de permettre une prise en compte de l'ensemble des attentes des parties prenantes dans les décisions et choix stratégiques opérés par les entreprises. Inscrite dans le cadre d'une analyse coûts-avantages, elle donne les moyens au décideur public et au manager responsable d'arbitrer entre les intérêts propres, et souvent contradictoires, des différentes parties prenantes. En effet, chaque décision représente un coût pour certains *stakeholders* et une recette pour d'autres. Il s'agit d'un transfert qui n'apparaît pas forcément dans le seul bilan financier de l'entreprise.

Schématiquement, il faut avoir identifié l'ensemble des impacts de la décision D_1 de l'entreprise sur toutes ses parties prenantes. Ensuite, il faut les évaluer monétairement pour pouvoir les agréger sous la forme du gain net (ou coût net) associé à cette décision. Ainsi, D_1 augmentera la PGE et correspondra aux attentes d'une gouvernance socialement responsable si la somme des bénéfices qu'elle procure est supérieure à la somme des coûts qu'elle engendre (Walliser, 1990), soit :

$$\sum_i (B_i - C_i) > 0$$

où B_i est le bénéfice attendu de la décision D_1 par la partie prenante i , et C_i , son coût.

Soulignons par ailleurs que, généralement, les conséquences de la décision D de l'entreprise se répercutent sur des périodes longues. Il faut alors additionner les coûts et les bénéfices obtenus à des dates différentes. L'évaluation contingente de la PGE étant monétaire, il devient nécessaire de procéder à un calcul d'actualisation. C'est, par exemple, le cas lorsqu'est prise la décision d'investir dans le traitement de rejets polluants, décision dont les conséquences positives ne seront ressenties qu'après plusieurs années. Dès lors, si le taux d'actualisation est r , le calcul coût-avantage devient :

$$\sum_i (B_t - C_t) (1+r)^t > 0$$

Conclusion

Pour les praticiens et compte tenu de la limite théorique de l'évaluation monétaire des externalités, la méthode d'évaluation contingente, comparativement aux systèmes de notation, apparaît comme une alternative d'évaluation monétaire des externalités susceptible de mieux rendre compte de l'ensemble des dimensions de la responsabilité sociale de la firme.

(22) Desaignes, Point (1993). Les auteurs précisent dans leur ouvrage : « L'évaluation contingente ne permet pas de produire exactement les mêmes valeurs que celles que fournit le marché. La question fondamentale est donc de savoir s'il existe des biais systématiques imputables à la méthode. Bien qu'il n'existe pas de corpus théorique permettant d'évaluer la validité de la méthode, les progrès dans l'élaboration des questionnaires, les procédures de test et d'expériences comparées entre évaluation hypothétique et vente réelle sur les mêmes actifs, ou encore les méta-analyses permettent aujourd'hui d'éviter un bon nombre de biais et de confirmer la robustesse de la méthode d'évaluation contingente lorsqu'elle est correctement mise en œuvre... »

Correctement administrée, cette méthode permet une appréciation de la performance globale de la firme triplement intéressante par rapport aux systèmes classique de notation sociale et sociétale :

- elle permet une estimation de la performance sociétale relativement *objective* car indépendante des déclarations et allégations des représentants et dirigeants de la firme évaluée ;
- le résultat étant une valeur monétaire, il n'a pas à être analysé comparativement à d'autres ;
- la méthodologie est transparente, et les risques de biais peuvent être valablement étudiés et chiffrés.

De plus, inscrite dans le cadre d'une analyse coûts-avantages, l'évaluation contingente de la performance globale de la firme permet de justifier et de valider les orientations et choix stratégiques des pouvoirs publics au regard d'une gouvernance *sociétalement responsable*, donc attentive à la prise en compte des attentes de l'ensemble des parties prenantes.

Il n'en demeure pas moins vrai que l'extension de l'analyse économique standard de l'univers marchand à des situations où il n'existe pas d'échanges marchands préalables soulève des difficultés certaines :

a. le postulat selon lequel un individu confronté à une transaction hypothétique agirait (strictement) tel un consommateur face à un bien marchand n'est peut être pas soutenable. Cela constitue pourtant la condition *sine qua non* pour que les consentements à payer soient interprétés comme des variations compensatrices desquelles découle, après agrégation, la décision publique.

Mais si ce postulat est rejeté, quel est le statut des valeurs obtenues ?

En faveur de la méthode d'évaluation contingente, on dira que, procédant à une enquête sur des avis des individus, elle est conforme à des exigences démocratiques. Mais alors, ne serait-ce pas la dualité de l'individu vu comme un consommateur-citoyen qui est en cause ?

b. La seconde difficulté évoquée est que, de manière générale, l'analyse économique repose sur une axiomatique des actions. C'est sur la base de comportements observés que l'on infère ce que peuvent être les préférences des agents. Or, il existe des situations où l'observation des comportements est difficile, voire impossible.

Il existe, en effet, des situations où des intentions peuvent être révélées, donc observées, par des actions. Le cas des marchés financiers en est une parfaite illustration. Sur ces marchés, le carnet d'ordres recense les offres et demandes des titres sans qu'il n'y ait d'échange effectif dans un premier temps.

Devant l'incapacité d'identifier dans toutes les situations des usages, ou des pratiques, les utilisateurs de la méthode d'évaluation contingente mobilisent un outil spécifique : l'enquête. L'économiste n'est alors plus confronté à des actions mais à des discours.

En effet, pour cette méthode, l'enquête (et donc le discours des individus) est érigée comme base de la décision publique. Ceci conduit à donner, de

fait, à l'analyse des discours une place prépondérante, qui est plutôt l'apanage d'autres disciplines des sciences sociales, comme la sociologie ou la psychologie sociale. Qu'en est-il alors de la question de l'utilisation d'enquêtes pour aider la décision publique ?

Il ne fait aucun doute que l'utilisation des enquêtes constitue un instrument d'investigation utile dès lors qu'il s'agit d'apprécier certains facteurs explicatifs à l'origine de décisions économiques, qu'elles concernent des biens publics, mais également des biens privés. On sait bien, le plus souvent, que la seule observation de comportements effectifs ne permet pas d'identifier les motivations ayant conduit des individus à faire un choix plutôt qu'un autre. L'interrogation directe des individus peut donc constituer un domaine d'investigation privilégié dans le cas où il s'agit de bâtir des modèles explicatifs des décisions économiques.

Dans la pratique, nous soutenons qu'il est essentiel de prendre conscience des limites d'utilisation des enquêtes pour construire des décisions publiques.

Notre démarche de mobilisation des outils d'évaluation économique des externalités pour l'appréciation de la responsabilité sociale de la firme s'inscrit volontairement dans une perspective empirique dont on suppose qu'elle pourra fournir des avancées théoriques significatives par les questionnements que son application suscite, tant dans l'analyse des comportements économiques que dans le statut des montants révélés hors marché.

A l'évidence, l'usage d'enquêtes dans le cadre de la décision publique reste un programme de recherche à part entière.

Références bibliographiques

- AFNOR (2004), « Entreprise responsable et management : vers un développement durable ». Recueil, *Normes et réglementations*, AFNOR.
- Arrow K., Solow R., Portney P.R., Leamer E.E., Radner, R. Et Schuman, H. (1993), « Report of the NOAA Panel on Contingent Valuation », *Technical Report*, n° 58, January, p. 1601-1614.
- Bishop R.C., Heberlein T.A. (1979), « Mesuring values of extramarket goods : are indirect measures biased ? », *American Journal of Agricultural Economics*, n° 61, p. 926-930.
- Boidin B. (2003), « Développement durable et économie de développement » CLERSE, Université de Lille 1.
- Bonnieux F., Vermesch D. (1993), « Bénéfices et coûts de la protection de l'eau : application de l'approche contingente à la pêche sportive ». *Revue d'économie politique*, n° 103, p. 134-152.
- Bonnieux F. (1998), « Evaluation économique des externalités de l'agriculture : portée et validité des méthodes pour la décision publique ». Note pour le directeur du cabinet du ministre de l'Agriculture et de la Pêche, INRA-ESR, Rennes, décembre.
- Bontems P., Rotillon G., (1998), *Economie de l'environnement*, Coll. "Repères", La Découverte et Syros, Paris.
- Boyer R. (2005), « Un programme de recherche pour l'économie institutionnaliste » in *Problèmes économiques*, n° 2, 868, février.

- Bourg D. Et Schlegel L. (2001), *Parer aux risques de demain*, Editions du Seuil, Paris.
- Brock William A. et Taylor S., (2004) « Economic growth and environment : a Review of Theory and Empirics », NBER *Working Paper* n° 10854, oct.
- Brown Lester (2003), *Eco-économie. Une autre croissance est possible, écologique et durable*, Editions du Seuil, Paris.
- Brunel S. (2004), *le Développement durable*, PUF, Coll. "Que sais-je", Paris.
- Bureau D., Daveu M.C. et Gastaldo Sylviane (2002), *Gouvernance mondiale et environnement*, Rapport du CAE, n° 37, La Documentation française.
- Capron M. et Quarel-Lanoiselee F. (2004), *Mythes et réalités de l'entreprise responsable*, Paris, La Découverte, Coll. "Entreprises et Société", Paris.
- Commons J.R. (1934), « Institutional Economics. Its Place » in *Political Economy*, Macmillan, réédition Transaction Publishers, (1990).
- Coase R.H. (1992), « The Institutionnal Structure of Production » *American Economic Review*, 82 (4).
- Commission des communautés européennes, (2001), *Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises*, Livre vert, 18-07-2001.
- Desaigues B., Point P. (1993), *Economie du patrimoine naturel : la valorisation des bénéfices de protection de l'environnement*, Economica, Paris.
- Drucker Peter F. (1993), « Au-delà du capitalisme », Dunod, Paris.
- Gerard J.L. (2004), « Derrière indices et critères, quelles priorités ? », *Economie et Humanisme*, n° 370, oct.
- Hart O.D. (1990), « Is Bounded Rationality an Important Element of a Theory of Institutions ? », *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, 146, p. 696-702.
- Igalens J. et Gond J.-P. (2003), « La mesure de la performance sociale de l'entreprise : une analyse critique et empirique des données ARSE », *Revue de gestion des ressources humaines*, n° 50, octobre-novembre-décembre, p. 111-129.
- Jensen M., Meckling W. H. (1976), « Theory of the Firm : Managerial Behavior Agency Costs and Ownership Structure », *Journal of Financial Economics*, vol. 3, n° 4, p. 305-360.
- Jenson M. (2001), « Value Maximisation, Stakeholder theory, and the corporate objective function », *European Financial Management*, vol. 7, n° 3, p. 297-317.
- Jhonson Isabelle (1997), *la Gouvernance : vers une redéfinition du concept*, Agence canadienne de développement international, Ottawa, Mars.
- North D.C. (1990), *Institutions, Institutionnal Change and Economic Performance*, Cambridge University Press.
- Poppo L., Zender T. (1998), « Testing Alternative Theories of The Firm : Transaction Cost, Knowledge Based and Measurement Explanations for Make-or-buy Decisions in Information Services », *Strategic Management Journal*, 19- 853-77.
- Quairel F. (2003), « Représentations de la performance et notation sociétale : de l'objet au signe. La responsabilité globale de l'entreprise, un nouveau modèle de régulation ? », Colloque interdisciplinaire, Audencia, Nantes, Ecole de management, 16-17 octobre.
- Segal J.-P. (2003), « Pluralité des lectures politiques de la responsabilité sociale de l'entreprise en Europe », Colloque interdisciplinaire Audencia Nantes, Ecole de management, 16-17 octobre.
- Serieyx H. (2003), « L'entreprise apprenante, concilier l'inconciliable », *L'Expansion Management Revue*, décembre, p. 74.
- Smith H.J. (2003), « The Shareholders vs Stakeholders Debate » *MIT Sloan Management Review*, vol. 44, n° 4, p. 85-90, Summer.

- Touaty M., Gié G. (2004), « Synthèse des travaux français relatifs à l'évaluation des dommages », 10^e Colloque de comptabilité nationale, ACN, Paris, 21-23 janvier.
- Vermesch D. (1996), « Externalités et politique agricole commune : une approche coasienne », *Cahiers d'économie et sociologie rurales*, n° 38.
- Walliser Bernard (1990), *le Calcul économique*, La Découverte, Coll. "Repères", Paris.
- Williamson O. (1985), *The Economic Institutions of Capitalism*, New York, The Free Press.
- Williamson O.E. (1999), « Public and Private Bureaucracies : A Transaction Cost Economics Perspectives », *Journal of Law, Economics and Organization*, 15 (1), 306-342.
- Willinger M., Masson S. (1996), « Evaluation des coûts de la pollution atmosphérique sur la santé en Ile-de-France », Rapport ADEME.
- Willinger M., Ziegelmeyer A. (2000), « Contributions volontaires à l'offre d'un bien public et effet du contexte : les apports de la littérature expérimentale », in F. Bonnieux éd., *Méthode d'évaluation contingente et décision publique* (Rapport final, Contrat A 848), 10 septembre.

Annexe 1

Les principaux stakeholders et leurs attentes

Principales catégories de stakeholder	Principaux types d'attente
<i>Directs/internes</i>	
Investisseurs (actionnaires, banques, assurance, propriétaires, etc.)	Résultats financiers
	Transparence/information/accountability
	Maîtrise des risques
Employées et syndicats	Rémunération
	Équité sociale
	Conditions de travail
	Respect du droit du travail
	Formation
	Pérennité de la firme
Clients (consommateurs et distributeurs)	Prix
	Qualité
	Ethique
Fournisseurs et sous-traitants	Rémunération équitable
	Partenariat gagnant-gagnant long terme
	Déontologie des attentes
<i>Indirects/extérieurs</i>	
Pouvoirs publics (Etat, gouvernement, autorités régulatrices, justice, etc.)	Respect de la législation
	Contribution à la richesse nationale et locale
Résidents et communautés/collectivités locales	Création d'emplois
	Contribution au développement économique local
	Réduction des pollutions/maîtrise des risques environnementaux
	Pérennité de la firme
Concurrents	Respect du droit de la concurrence
	Ethique
Médias, analystes, etc.	Transparence/information/accountability
ONG et associations (protection de l'environnement, des droits de l'homme, défense des consommateurs, etc.)	Transparence/information/accountability
	Réduction des pollutions/maîtrise des risques environnementaux
	Respect de la législation
	Conditions de travail, droits de l'homme (sous-traitants inclus)

Annexe 2

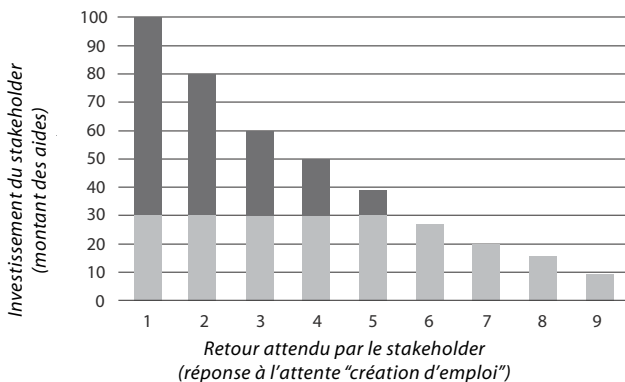
Les principaux *stakeholders* et leurs attentes
Le calcul économique du surplus du *stakeholder*

Soit une situation initiale « 1 » correspondant à un niveau de pollution élevé. Dans la situation finale « 2 », le niveau de pollution est sensiblement réduit. Le consentement à payer, CAP, se définit comme la somme maximale qu'un individu est prêt à payer pour atteindre la situation « 2 ». A l'inverse, le « consentement à recevoir », CAR, est la somme minimale que l'individu serait prêt à recevoir pour rester dans la situation « 1 » (donc à accepter un niveau plus élevé de pollution). Notre raisonnement est construit uniquement à partir du CAP.

A chacune des attentes des *stakeholders* correspond un surplus. Prenons l'exemple de l'attente « création d'emplois » de la partie prenante « collectivité locale » (voir tableau annexe 1). Supposons cette dernière prête à accorder des aides (subventions, terrain ou locaux, etc.) à une entreprise susceptible de créer des emplois. Les aides seront l'investissement du *stakeholder* « collectivité locale » et les emplois, « le retour » attendu de la part de l'entreprise.

Considérons (voir figure ci-dessous) que la collectivité est prête à investir 100 pour un emploi créé, 80 pour un second, 60 pour un troisième... moins de 10 pour la création du dixième. Si une aide de 30 suffit à l'entreprise pour créer un emploi, la collectivité locale en subventionnera jusqu'à 5. Comme elle était prête à subventionner jusqu'à 100 le premier emploi – qui ne lui a coûté que 30 – elle en tire un avantage de 70 (zone grisée). Cet avantage est de 50 pour le 2^e, de 30 pour le 3^e, de 20 pour le 4^e et de 7 pour le 5^e. Ainsi, l'avantage total, qui constitue le surplus du *stakeholder* « collectivité locale » sera de $70 + 50 + 30 + 20 + 7 = 177$. Ces 177, que la collectivité n'a pas eu à investir, contribuent de manière positive à la performance globale de la firme.

Calcul du surplus du *stakeholder*



A l'inverse, si, par exemple, on considère l'attente de la collectivité en termes de réduction des pollutions et que l'entreprise ne fait pas l'effort pour maîtriser ses émissions polluantes, le surplus de la collectivité serait diminué. Le résultat s'inscrirait alors en négatif dans la performance globale de l'entreprise. De manière générale, les externalités positives générées par l'activité de l'entreprise contribuent à accroître sa performance globale, alors que les externalités négatives qu'elle suscite la diminuent d'autant.

Par ailleurs, le retour attendu d'un investissement est, souvent, parfaitement divisible (rendement financier, réduction des polluants, etc.).

Annexe 3

Les quatre grandes catégories de méthodes économiques d'évaluation des externalités

Si l'on reprend la formulation de Maurice Allais, la valeur sociale d'un objet est mesurée par son prix. Cette valeur dérive essentiellement du phénomène collectif de l'échange, et elle ne saurait exister en dehors de lui. L'ensemble des prix constitue en fait « l'échelle des valeurs sociales » qui caractérise toute économie de marché. Le marché transmet, par l'intermédiaire des prix, des signaux quant à la rareté des ressources et alloue ces ressources aux utilisations où elles sont les plus précieuses. Or, dans le cas des biens environnementaux, il n'existe pas de marché, donc pas de système de prix. Pourtant, l'inexistence d'un système de prix ne signifie pas pour autant que les actifs environnementaux n'aient pas de valeur.

Dans le cadre de *l'analyse utilitariste*, les valeurs attribuées aux actifs environnementaux sont construites sur la base des préférences des agents. Cependant, ce choix suppose qu'on exclue de fait la possibilité d'existence d'une valeur intrinsèque, i.e. une valeur construite selon un principe biocentré donc indépendante de toute évaluation par les hommes. L'approche économique s'inscrit donc dans un courant de pensée anthropocentré où l'évaluation des actifs environnementaux se fonde sur les bénéfices ou les dommages affectant le bien-être des individus.

La théorie économique a développé différentes méthodes d'évaluation lorsqu'il y a absence de marché.

Les méthodes de préférences révélées

Elles se basent sur l'utilisation des données monétaires fournies par l'observation de marchés déjà organisés (dits marchés de substitution). Les principales sont la méthode des dépenses de protection, la méthode des coûts de déplacement et la méthode des prix hédonistes. Ces méthodes s'adaptent difficilement aux enjeux de la responsabilité sociale de la firme car, si elles intègrent bien les attentes relevant de la dimension environnementale, elles s'avèrent incapables de prendre en compte celles associées aux dimensions sociales et économiques. En outre, elles n'intègrent pas les valeurs de non-usage. Elles ne permettent donc pas de mesurer la valeur économique totale. De plus, leur opérationnalité est souvent limitée :

- La méthode des dépenses de protection permettrait une évaluation de la performance globale de l'entreprise en mesurant les dépenses que font les différentes parties prenantes pour se protéger des externalités négatives générées par la firme considérée. Elle présente l'avantage d'être relativement simple à mettre en œuvre. En revanche, elle n'évalue que le bénéfice minimal induit par un accroissement de la responsabilité de l'entreprise (Desaigues et Point, 1993).

- La méthode des prix hédonistes repose sur l'hypothèse selon laquelle le prix d'un bien est lié à ces caractéristiques (Brookshire et al., 1981). Il s'agirait donc de comparer la valeur des biens affectés par l'activité de la firme à celle des autres. Le problème est qu'il est difficile d'isoler l'incidence spécifique d'une firme donnée sur la valeur du bien.

- La méthode des coûts de déplacement permettrait une évaluation de la performance globale de la firme en mesurant toutes les dépenses que les parties prenantes réalisent pour échapper aux externalités négatives d'une firme ou, à l'inverse, bénéficier des aménités issues de la firme socialement responsable. La difficulté est de s'assurer de la corrélation entre les coûts engagés et les externalités générées par une firme donnée. En outre, cette méthode est généralement cantonnée aux activités de loisir (Bontemps et Rotillon, 1998).

Les méthodes indirectes

Les méthodes indirectes (ou dose-effet) se déroulent en deux temps : d'abord, elles établissent un lien quantitatif de causalité entre l'évolution des pratiques de la firme et son incidence sur ses différentes parties prenantes ; ensuite, elles associent une valeur monétaire au lien de causalité mis en évidence ; ces méthodes présentent l'inconvénient de ne pas intégrer les valeurs de non-usage, donc de ne pouvoir mesurer la valeur économique totale. En outre, chacune présente des limites qui lui sont propres :

- La fonction de dommage consisterait, tout d'abord, à étudier les relations physiques entre l'activité de la firme et ses effets sur les attentes des parties prenantes. La valeur économique de ces impacts serait ensuite évaluée en estimant la valeur marchande de ces attentes. Les dimensions sociale et environnementale peuvent être appréhendées par des indicateurs sanitaires (Willingner et Masson, 1996) et la dimension économique par une estimation des conséquences sur les résultats financiers des différentes activités professionnelles impactées par la firme (Baret, 2000). Moyennant l'élaboration de liens de causalité complexes et indirects, il est possible d'intégrer l'ensemble des attentes. Si la méthode reste relativement solide, les résultats produits risquent d'être incomplets. (Par exemple, en cas de risques sanitaires, ne seront comptabilisés que les résidents locaux ayant eu recours aux services de santé (médecin, hôpitaux) ; ceux dont la santé a été impactée, mais qui n'ont pas fait appel aux professionnels reconnus, seront ignorés.) Mais la difficulté majeure est la lourdeur de sa mise en œuvre qui implique d'agrèger, pour monétariser chaque surplus, plusieurs liens de causalité.

- La méthode des coûts de remplacement peut paraître simple à mettre en œuvre et relativement solide. En revanche, elle ne peut appréhender que des attentes qui ont été impactées de manière irréversible par la firme (Touaty et Gié, 2004). Elle est donc inadaptée pour intégrer l'ensemble des attentes.

- La méthode du capital humain est centrée uniquement sur les pertes de productivité issues des pertes en vies humaines ou des jours d'incapacité de travail (Willinger et Masson, 1996). Elle est significativement restrictive pour s'adapter à la multiplicité des attentes des *stakeholders*.

Les méthodes tutélaires

Les méthodes tutélaires fondent le processus d'internalisation sur les coûts sociaux déterminés par l'Etat, sur les indemnités compensatrices fixées par la loi, sur les coûts implicites liés au respect des normes ou encore sur les dépenses effectivement consenties par les pouvoirs publics pour protéger ou restaurer les conséquences de l'activité de l'entreprise. Ces méthodes répondent donc uniquement aux externalités négatives et ne peuvent prendre en compte les valeurs de non-usage. En outre, l'opérationnalité de ces méthodes peu utilisées reste limitée.

La méthode directe : l'évaluation contingente

Cette méthode a fait l'objet de développements dans notre présente communication.