



AILEEN IONESCU-SOMERS

Les banques devraient d'abord reconnaître leurs erreurs

Rétablir la confiance. Crise oblige: l'industrie financière doit désormais convaincre qu'elle place le développement durable au cœur des stratégies de ses entreprises.

La crise financière née aux Etats-Unis à la fin de l'année 2006 a rapidement grippé la croissance de l'économie mondiale. Plusieurs Etats ont dû voler au secours de banques au bord de la faillite. L'ampleur du choc a induit une large défiance envers l'industrie financière, dont les pratiques en matière de responsabilité sociale ont été mises sur la sellette. Comment privilégier à l'avenir le souci d'un développement durable dans les services financiers? Une interrogation soulevée conjointement par le Center for Corporate Sustainability Management de l'IMD (CSM: www.imd.ch/csm) et le think tank The Sustainability Forum à Zurich (TSF: www.sustainability-zurich.org). Ils y ont récemment consacré un séminaire de deux jours, organisé sur le campus lausannois. Tour d'horizon des réflexions menées et des actions possibles pour restaurer la confiance.

Quel était le but de cette rencontre?

Ce séminaire a permis de confronter les points de vue de chercheurs de l'IMD spécialisés en développement durable, finance, gouvernance, réputation et éthique; d'organisations telles que l'Irish Stock Exchange, l'UNEP-FI (partenariat liant le secteur financier au Programme des Nations-Unies pour le développement) et le WWF; de sociétés financières comme Allianz, SAM, Swiss Re ou Vontobel et de membres de la direction ou responsables du développement durable d'une trentaine d'entreprises.

Comment définir la «durabilité»?

Dans ce contexte, la durabilité doit être comprise comme la volonté de concilier



LUCIA DA CAMPO STRATES

des objectifs de court terme avec ceux retenus pour le long terme, tout en prenant en compte les risques et opportunités en matière d'environnement, de social et de bonne gouvernance.

Avant la crise, le secteur financier n'était pas considéré comme particulièrement dangereux pour son environnement: ni

gros pollueur, ni employeur peu respectueux des droits sociaux...

Il est exact que d'autres secteurs ont été beaucoup plus tôt confrontés à la vigilance de la société civile, à travers certaines ONG, parce que leur activité était susceptible d'avoir des effets néfastes directement observables sur l'environnement ou la qualité des produits achetés par les

consommateurs. Cela a été le cas pour les entreprises de l'énergie ou de l'alimentaire. Certaines ont ainsi été amenées à développer depuis de nombreuses années des partenariats avec des ONG, pour mieux intégrer une réflexion sur le développement durable dans l'élaboration de leur stratégie globale. La société civile va sans doute plus observer la finance à l'avenir que ce n'était le cas jusque-là. Le WWF est en train d'élaborer un programme de suivi du secteur financier, comme il l'avait fait par le passé pour l'industrie pétrolière.

PROFIL

AILEEN IONESCU-SOMERS

Directrice du Center for Corporate Sustainability Management à l'IMD. Centre de recherche et d'enseignement, le CSM aide les entreprises à intégrer les questions sociales et environnementales dans leur stratégie. Etit auparavant responsable de projets internationaux au WWF. Docteur en business adm. de l'uni. College Cork (IRL) et MSc de gestion de l'environnement de l'Imperial College (GB).

Quelles étaient les questions centrales?

Les questions soulevées lors de la table ronde étaient les suivantes: la crise a-t-elle provoqué un affaiblissement ou un renforcement des initiatives ciblées sur le développement durable? L'intégration du souci de la durabilité dans la stratégie globale des entreprises aide-t-elle à mieux gérer les risques, y compris ceux qui ont conduit à la crise actuelle? Quels sont les risques et les opportunités des partenariats conclus avec des ONG, tant dans les périodes de prospérité que dans les moments de crise?

Et quelles réponses?

Dans certains pays, notamment en Irlande, l'intensité de la crise a amené les gouverne-

ments à renforcer la régulation des marchés financiers. Mais sur le plan international, on semble revenir progressivement au statu quo d'avant crise. Quelques acteurs jouent toutefois un rôle important pour induire un changement dans les stratégies d'investissements. C'est le cas des fonds souverains. Une recherche menée par Nuno Fernandez, professeur à l'IMD -

portant sur les investissements des fonds souverains dans 58 pays et 8000 entreprises sur la période 2002-2007 - a relevé que leurs gestionnaires sélectionnent les placements dans le but de développer la fortune à transmettre aux générations futures. Il a constaté que les entreprises dans lesquelles investissent ces fonds souverains affichent une plus haute valeur de marché. On note également une demande croissante des investisseurs institutionnels pour disposer de produits financiers favorisant le développement durable. Elle n'a toutefois pas encore conduit à une harmonisation des critères retenus par les banques pour construire et gérer ce type de produits. Les pratiques demeurent sensiblement différentes selon les régions, voire d'un pays à l'autre.

LES BANQUES DES PAYS BRIC POURRAIENT ÊTRE AMENÉES À MONTRER L'EXEMPLE EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE.

Comment l'industrie financière pourrait-elle retrouver la confiance du public?

Les discussions sur ce thème ont d'abord permis de bien distinguer les différents vecteurs de la réputation d'une entreprise. Le professeur Chun a ainsi souligné que la réputation peut être atteinte de plusieurs manières: au niveau de l'image désirée ou projetée de la société par sa direction (la mission, la vision), au niveau de son image interne (perception par les employés) et au niveau de son image externe (façon dont les consommateurs la voient). Le fait qu'il y ait des différences entre ces éléments n'est pas forcément négatif: lorsque les employés ont une meilleure image de l'entreprise que celle perçue par les consommateurs, les ventes sont susceptibles de s'améliorer. A l'inverse, lorsque le public à une vision plus positive d'une entreprise que ses propres employés, ce n'est généralement pas bon signe. L'industrie financière est confrontée à une sévère crise de confiance, tant interne, au niveau des employés ordinaires, qu'externe. Le public estime que les intérêts de la finance ne sont plus forcément en ligne avec ceux

du reste de l'économie. Pour rétablir la confiance, les banques devraient d'abord reconnaître leurs erreurs et démontrer qu'elles ont appris quelque chose de cette crise.

Un mea culpa bancaire serait de peu d'effet si aucune réflexion n'est engagée sur la toxicité de certains produits...

A ce sujet, les spécialistes estiment que pour restaurer la confiance les banques devront créer des produits plus simples et transparents, répondant réellement aux besoins des différents clients. Il serait également utile d'œuvrer pour une plus large diffusion des connaissances financières auprès du grand public, pour que les consommateurs soient mieux à même de comprendre et choisir les produits utiles à la société et bénéfiques à long terme.

Quid de la gestion du risque global?

Les autorités de régulation ont imposé de nouvelles exigences censées contenir le risque systémique. Les participants au séminaire ont toutefois constaté que les choses avancent lentement et que les dirigeants des entreprises financières ne disposent pas, pour l'heure, de standards internationaux pour les aider à construire leur business. Le défi pour l'avenir sera donc de faire passer le souci du développement durable du statut de préoccupation de niche à celui d'un élément clé de la stratégie globale.

Certaines banques avaient pourtant placé le développement durable au cœur de leur stratégie d'entreprise avant la crise?

Nous avons constaté que celles qui avaient sérieusement intégré la durabilité dans leurs produits, services et processus n'ont pas abandonné cela avec la crise. Il s'agissait donc pour elles d'une stratégie de long terme qu'elles maintiendront. Selon certains participants, les contraintes liées aux changements dans les établissements financiers des pays développés pourraient amener les banques des pays BRIC à montrer l'exemple sur le terrain du développement durable. ◻

PROPOS RECUEILLIS PAR GENEVIÈVE BRUNET