

Gouvernance durable de l'entreprise

Conditions de réalisation d'une promesse sociétale

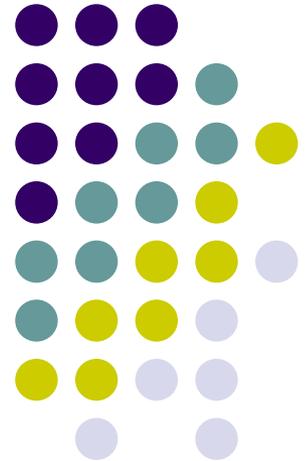
LYON LES 9-10 JUIN 2016

esdes^{Lyon}

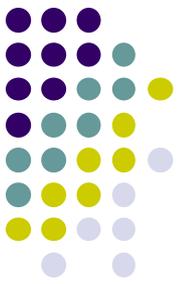
THE BUSINESS SCHOOL OF UCLY

De la « Société industrielle moderne » à une
« Société écologique post-moderne »
Trois propositions pour une gouvernance durable

Catherine Figuière & Renaud Metereau



Démarche



Postulat

la gouvernance ne peut devenir durable toute chose égale par ailleurs

Objectif

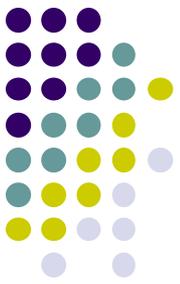
Faire des propositions pour que l'environnement de l'entreprise rende possible la transition vers une gouvernance durable

Point de départ de ces propositions

La critique des sociétés industrielles modernes (SIM) par Cloud (1977)

Leur point « d'arrivée »

Un projet de société écologique post-moderne (SEPM)



Cadrage du projet

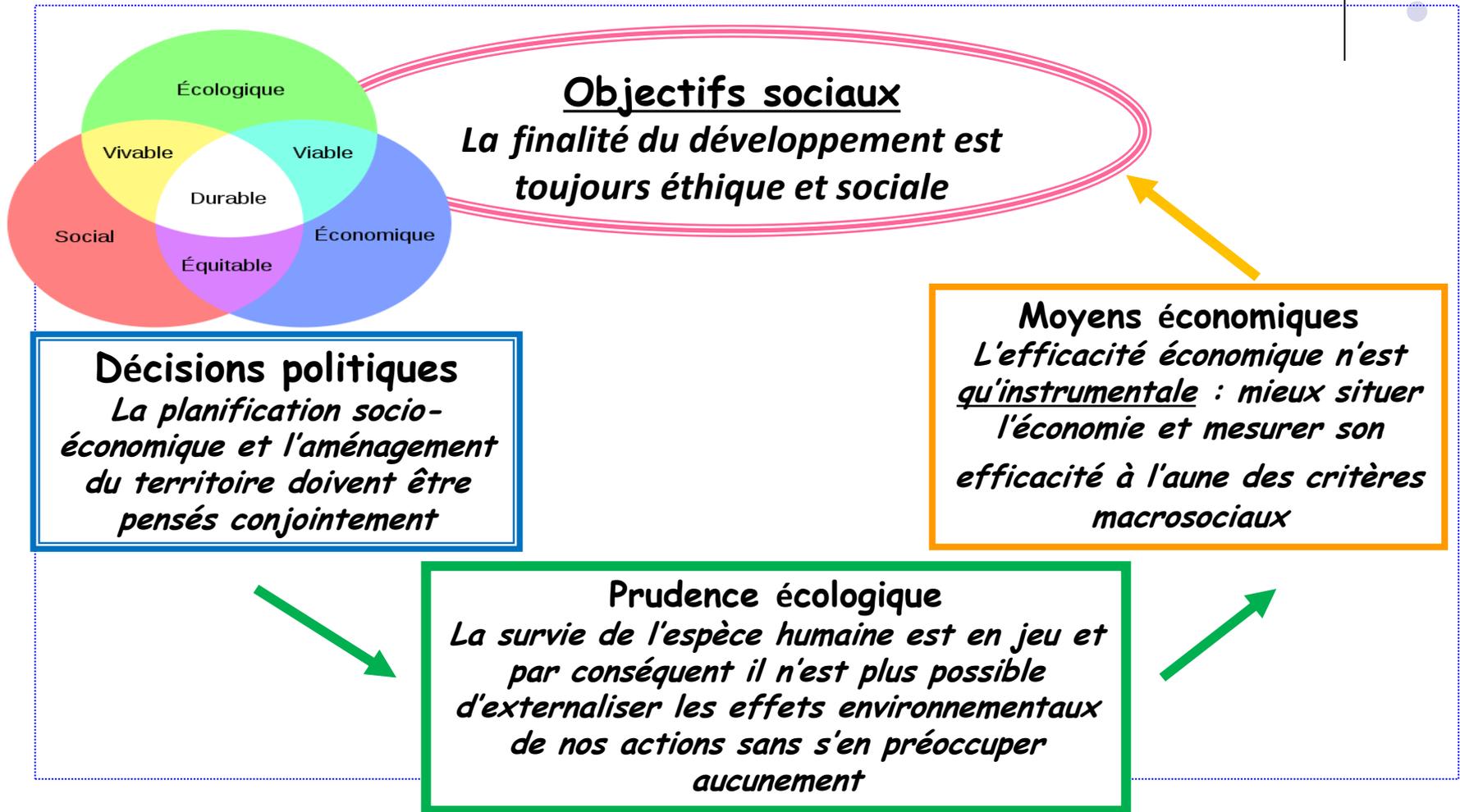
Nature

Texte à visée programmatique et normative

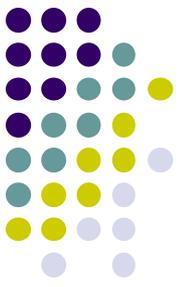
Positionnement

Ecodéveloppement (durabilité forte) plutôt que développement durable version Brundtland (Figuière Afep 2015) / Prisme environnement

Ecodéveloppement: une hiérarchie un pôle en plus



Figuière et al. 2014



Présentation

Proposition 1

Repenser le rôle de l'agriculture

Proposition 2

Une écologie industrielle radicale

Proposition 3

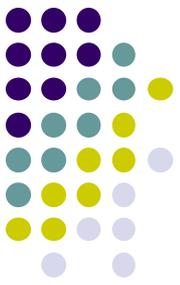
Un système financier « durable »

Bouclage

Triple réencastrement, condition de la transition

- Repenser le rôle de l'agriculture dans le développement, dans sa relation à l'industrie (Metereau et Figuière 2016)
- Réencastrement dans son « éthos écologique »
(Glaeser 1984)
- Hybridation de l'ancien et du nouveau
(Rastoin et Gherzi 2010)
Agroécologie Agroforestrie Permaculture Ifes etc

Repenser le progrès technique pour l'agriculture et pour l'industrie



La littérature écologique abonde en exemples de technologies destructrices. La conception de techniques écologiquement prudentes et socialement acceptables apparaît comme un volet fondamental des stratégies d'harmonisation du fait de la multidimensionnalité de la technique.

Il faut commencer par définir les critères des techniques appropriées au contexte social et écologique considéré, (...).

Alors que le choix des techniques était traditionnellement discuté dans un espace à deux dimensions (le capital et le travail nécessaires par unité de produit définissant une technique), dans le cadre conceptuel où nous nous situons, il faut considérer un nombre plus grand de dimensions, et en particulier, le double impact écologique (bilan des ressources et qualité du milieu) et, pour chacune d'elles, établir des critères d'évaluation et des normes acceptables.

Sachs (1976:197)

Une écologie industrielle radicale

- Industrie au sens large: activités humaines dont agriculture
- Réfléchir à de nouvelles complémentarités autour des flux de matières et d'énergie (*exit* branche et filière)

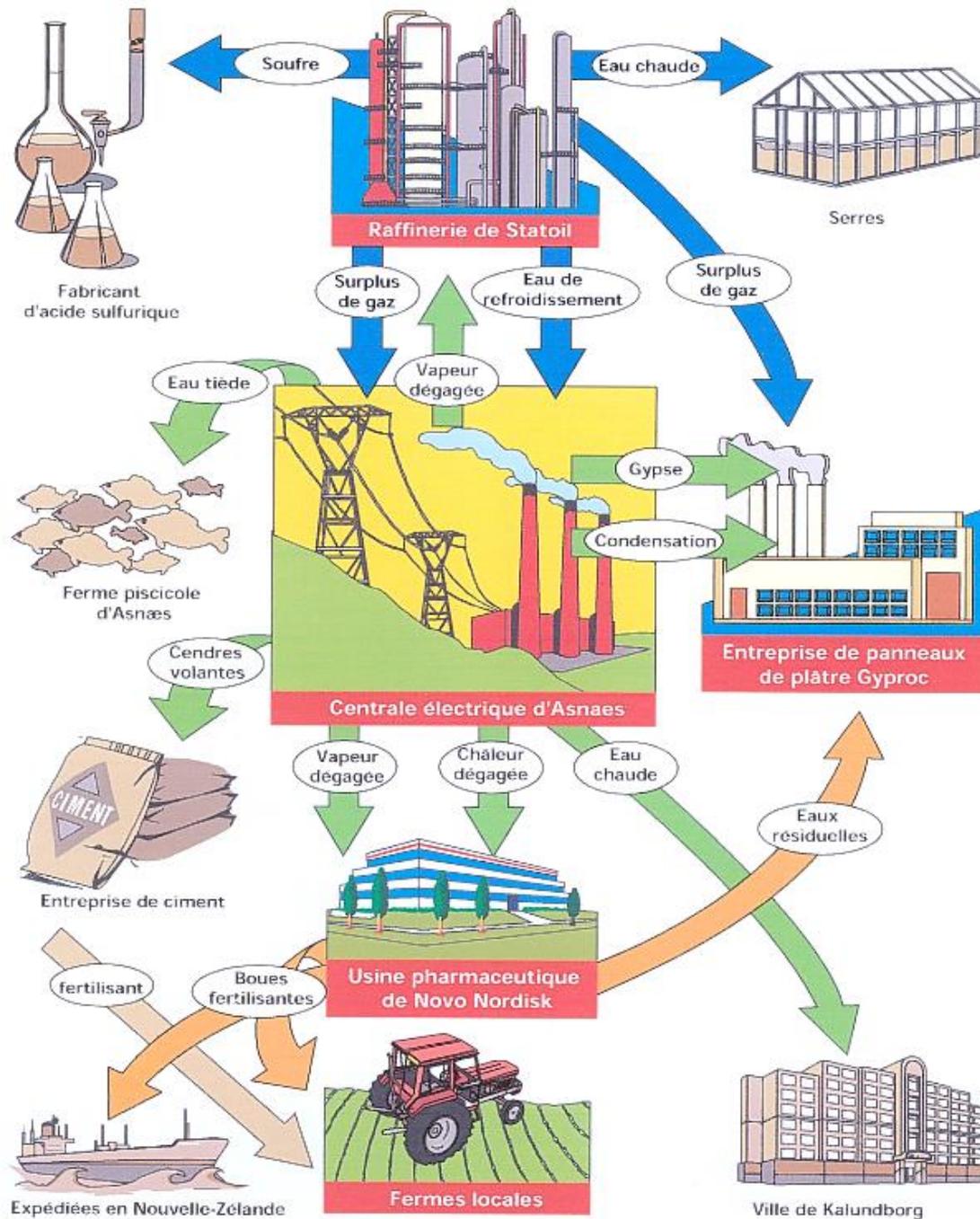
Une écologie industrielle radicale : spécificités

	<u>Ecologie Industrielle Mainstream</u>	<u>Ecologie Industrielle Radicale</u>
Economie et environnement	<i>Environmental Economics</i> Economie de l'environnement standard	<i>Socio-ecological economics</i> (Spash, 2011)
Durabilité du Développement	Durabilité faible	Durabilité forte
Démarche	« Objective »/Quantitative/ Pragmatique »	Normative/Quantitative ET Qualitative/Théorique
Guidage	Par le marché, logique gagnant-gagnant	Une politique économique intégrant notamment le recours à l'EI dans un programme sociétal structurant
Approche disciplinaire	Science de l'ingénieur (étude du métabolisme industriel) et micro-économie (viabilité des parcs éco-indus)	Pluridisciplinarité et économie politique
Recours au Métabolisme	Métabolisme industriel	Métabolisme territorial
Approches éco-systémiques	Systemes fermés : parcs éco-indus conçus comme des « îlots de circularité »	Systemes ouverts : Transformer la société dans son ensemble. Intégration des enjeux et des solutions à diverses échelles spatiales
Rapport au territoire	Approche a-spatiale	Approche territorialisée

Pour rompre avec les fondamentaux du capitalisme patrimonial:

1. Valeur actionnariale et partage de la valeur ajoutée : le tournant des 80's va s'accompagner...
2. ... d'une vision stratégique à court terme
3. ... d'un recentrage des activités dicté notamment par la nécessité de « comparabilité » des entreprises pour les investisseurs
4. ...et d'une profonde instabilité du régime financier

	Système anglo-saxon externe ou orienté marchés	Système germano-nippon interne ou orienté réseaux
DIMENSION PRÉVENTIVE		
. Actionnaires	Contrôle faible . capital diffus . contrôle exercé principalement par des institutionnels . contrôle passif fondé sur l'évolution du cours boursier . objectifs court-termistes	Contrôle fort . capital concentré avec actionnaires dominants . participation fréquente des banques . structures de participations croisées . contrôle exercé plutôt par des acteurs industriels et la banque principale . contrôle actif plus axé sur le mode de direction et les décisions stratégiques . perspective à plus long terme
. Créanciers	Contrôle passif . endettement bancaire plus faible . endettement par le marché important . relation à plus court terme	Contrôle actif . relation de long terme . endettement important et bancaire . importance du crédit interentreprises . association fréquente de la banque au capital
. Salariés	Contrôle faible	Contrôle fort . représentation au conseil d'administration . implication dans la décision
. Rôle du conseil d'administration et des systèmes incitatifs	Contrôle faible . conseil dominé par les dirigeants . plus un rôle de conseil que de discipline, à nuancer selon la composition . modes de rémunération normalement plus incitatifs liés à la performance en termes de fonds propres . contrôle centré sur les résultats et le cours	Contrôle plus fort . conseil dominé par les principaux <i>stakeholders</i> . présence des banquiers et des salariés . réseaux d'administrateurs centralisés et denses . systèmes de rémunération moins incitatifs . contrôle à plus long terme, plus qualitatif et stratégique
DIMENSION CURATIVE		
. Transfert des droits de propriété	Relativement facile	Plus difficile
. Changement des dirigeants	Conflictuel, dépendant de l'enracinement . par le marché des prises de contrôle . entraîne plus de manoeuvres d'enracinement vis à vis de l'actionariat . importance du marché externe des dirigeants	Plus facile . souvent négocié à l'intérieur du "groupe" . imposé de façon interne par les principaux <i>stakeholders</i> . importance du réseau des dirigeants
. Possibilités de sortie des <i>stakeholders</i>	Plus facile	Plus difficile (relations à long terme avec les banques et les salariés)
. Réorganisation en cas de difficultés	Plus conflictuelle . souvent de façon externe et légale	Plus négociée, à l'intérieur du groupe . rôle important de la banque principale



Symbiose de Kalundborg

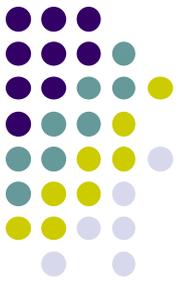
Gpe multisectoriel nippon exemple de Mistui

1. JA Mitsui Leasing
2. Isetan Mitsukoshi Holdings
3. Denka **Techno. Carbone**
4. **AIM Services**
5. The Japan **Steel Works**
6. MITSUI & CO., LTD
7. Mitsui **Chemicals**
8. Mitsui **Engineering & Shipbuilding**
9. Mitsui Fudosan **Immo. Smart cities**
10. Mitsui Life Insurance
11. Mitsui **Mining & Smelting**
12. MITSUI-SOKO HOLDINGS
13. Mitsui Sumitomo **Insurance**
14. Nihon Unisys **Services aux consom.**
15. Oji Holdings
16. Sanki Engineering **Equipnt d'immeubles**
17. Sapporo **Breweries**
18. Shin Nippon **Air Technologies**
19. Sumitomo Mitsui **Banking Corporation**
20. Sumitomo Mitsui **Construction**
21. Sumitomo Mitsui Finance & Leasing
22. Sumitomo Mitsui Trust Holdings
23. Toray Industries **Fibres textiles**
24. Toyo Engineering **Infrastr. dt Energie**



4

Bouclage



Un système
agroalimentaire
réencasté
dans son éthos
écologique

+

Un écosystème
industriel mature
(en EI radicale)

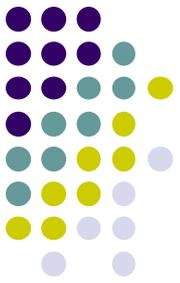
+

Un système
financier au
service des deux
autres

=

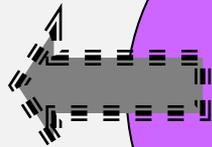
Une société écologique post-moderne

Proposition globale

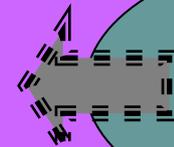


Éthos écologique

**Société
Écologique
Post
Moderne**



Economie
*Agriculture
Industrie*



Finance

Gouvernance durable de l'entreprise

Conditions de réalisation d'une promesse sociétale

LYON LES 9-10 JUIN 2016



THE BUSINESS SCHOOL OF UCLY

De la « Société industrielle moderne » à une
« Société écologique post-moderne »
Trois propositions pour une gouvernance durable

Catherine Figuière & Renaud Metereau

