

# Rapport d'activité 2007

**Observatoire  
de la Finance**

32, rue de l'Athénée  
CH-1206 Genève

Tél.: +41 (0)22 346 30 35

Fax: +41 (0)22 789 14 60

E-mail: [office@obsfin.ch](mailto:office@obsfin.ch)

Observat  
Finance

[www.obsfin.ch](http://www.obsfin.ch)

## TABLE DES MATIÈRES

---

<b>1. L'OBSERVATOIRE DE LA FINANCE...</b>	3
<b>2. LE CONSEIL DE FONDATION</b>	4
<b>3. LES ACTIVITES DE L'ANNEE 2007</b>	5
3.1 Finance & Bien Commun	5
▶ La revue <i>Finance &amp; the Common Good / Bien Commun</i>	5
▶ La collection <i>Economie, Finance et Bien Commun</i>	7
3.2 Finance, Ethique et Responsabilité	8
▶ La rencontre internationale « Ethique, Finance & Responsabilité »	8
▶ Le Prix Robin Cosgrove	9
▶ Mind the GAP	10
▶ L'Echo de l'Ethique	10
▶ La Chaire « Ethique & Finance »	14
3.3 Finance, Culture et Société	15
▶ Le « Manifeste » et le Rapport <i>Finance trompeuse ou finance servante ?</i>	15
▶ La conférence <i>The role of large enterprises in democracy and society</i>	15
▶ <i>Economie et finance globales. La portée des chiffres</i>	16
▶ « Capacité des acteurs économique de prendre en compte le long-terme », Forum Chine-Europe	17
▶ <i>Car c'est de l'homme qu'il s'agit</i>	17
<b>4. L'OBSERVATOIRE DANS LA PRESSE</b>	18
<b>5. L'EQUIPE DE L'OBSERVATOIRE DE LA FINANCE</b>	28

## 1. L'OBSERVATOIRE DE LA FINANCE...

---

L'économie occupe aujourd'hui le cœur du social, et le financier est au centre de l'économique. La finance ne se réduit pas uniquement aux techniques, instruments ou institutions financières, elle englobe les modèles, les modes de pensée et les valeurs que ces techniques véhiculent implicitement ou explicitement. Par conséquent, les relations entre la finance – au sens large – et les sociétés contemporaines sont déterminantes pour l'avenir économique, culturel et éthique de la planète. Leur développement n'est viable à long terme (durable diraient certains) que s'il s'inscrit dans la quête du bien commun, ce qui suppose, au-delà des seules compétences techniques, la bonne volonté des principaux acteurs.

La mission de l'Observatoire de la Finance consiste à promouvoir la prise en compte des exigences du bien commun, dans et par les activités financières. Pour cela nous misons sur un dialogue constant, sur la réflexion critique parce que indépendante, informée, sérieuse, interdisciplinaire, impliquant aussi bien les opérateurs que les intellectuels. Nos activités reposent sur trois convictions :

- Les activités financières sont indispensables au progrès et au développement, dont elles sont un instrument économique de premier plan, mais pas la finalité ultime ;
- Le bien commun n'est pas un projet de société, mais résulte de l'action, pas nécessairement concertée, des acteurs soucieux à la fois du bien des personnes et du bien de la communauté ;
- L'homme sensible aux exigences du bien commun est capable de le garder présent à l'esprit au cœur de sa vie professionnelle de décideur, de concepteur ou de communicateur.

L'Observatoire de la Finance est né dans le sillage d'une question posée au début des années 1990 : « A quoi servent et quel est l'impact des marchés financiers ? ». C'est ainsi que le rapport « Marchés financiers : une vocation trahie ? » publié en 1993 a débouché sur la création en 1996 de l'Observatoire de la Finance.

Aujourd'hui, l'Observatoire de la Finance est un « think-tank » qui fait le lien entre le monde des techniques financières et les exigences du bien commun. Ce faisant, il tente de clarifier la question du comment pour aborder en compétence celle du pourquoi. L'Observatoire de la Finance est indépendant, apolitique et non religieux.

Par la qualité de ses travaux et sa capacité de dialogue et de collaboration, l'Observatoire est progressivement devenu une référence en matière d'éthique et finance.

## 2. LE CONSEIL DE FONDATION

---

Le conseil de fondation de l'Observatoire de la Finance :

- Ernesto Rossi di Montelera, président ;
  - Jean-Loup Dherse, vice-président ;
  - Yves Burrus, administrateur de Anglo Irish Bank (Suisse) SA, Genève ;
  - Andrew Hilton, directeur et co-fondateur du Centre for the Study of Financial Innovation, Londres ;
  - Paul-André Sanglard, président de la Banque cantonale du Jura ;
  - Anthony Travis, Senior Partner du Cabinet Gainsbury & Consorts, Genève.
- Membre honoraire : Maurice Cosandey, ancien président de l'Ecole polytechnique fédérale de Lausanne (ex-EPUL) et du Conseil des écoles polytechniques fédérales.

*En 2007 nous avons eu la grande tristesse de perdre le prof. Emilio Fontela, un membre du conseil de fondation et un savant soucieux de mettre son expertise au service du bien commun.*

L'Observatoire de la Finance est en train de mettre en place un « Conseil d'orientation » qui va contribuer à définir les grandes lignes des futures activités de la fondation.

## 3. LES ACTIVITES DE L'ANNEE 2007

### 3.1 FINANCE & BIEN COMMUN

Le programme « Finance & Bien Commun » vise une meilleure prise en compte du bien commun dans les activités financières.

#### ► La revue *Finance & the Common Good / Bien Commun*

3 numéros de la revue, dont 2 regroupés dans un double numéro, ont été publiés en 2007:

- No 27 : *Robin Cosgrove Prize Essays - Ethics in Finance*
- No 28-29 : *L'Afrique entre tradition éthique et attrait de la finance*



## Ethics in Finance n° 27

### Editorial / Éditorial

*From Tragedy to Inspiration /  
De la tragédie à l'inspiration*

### Robin Cosgrove Prize Nominated Essays

Ethics or Bust: Beyond Compliance and Good Marketing  
*Clare Payne*

Social Impact Ratings: How To Make Responsible Investment Appealing  
*Jonathan Wisebrod*

In Search Of Honesty and Altruism  
*Rania Abdul Rahim Mousa*

Why Ethics in Finance Matters?

The South and Carbondioxide: Every Cloud Has a Silver Lining  
*Jeremy Bendell and Inderpreet Chawla*

Microfinance: Getting Money To the Poor or Making Money Out Of the Poor?  
*Joy Mueni Maina Kiiru*

Redefining Capitalism: an Ethical Rating and  
its Contribution To Development  
*Jaime Pozuelo-Monfort*

When Small Companies Dabble in Disinformation  
*Saif Ullah*

# L'Afrique entre tradition éthique et attrait de la finance

n° 28-29

## Editorial / Éditorial

Africa: the Despairing Quest for an Elite!  
 Afrique : cherche élites désespérément !

## News Monitor

La lutte contre la corruption : les limites de l'aide internationale  
*Anne Lugon-Moulin*

Banco del Sur: Will it Fly? Alternative Perspectives  
*Reinaldo Gonçalves*

Un observatoire de l'intégrité pour mieux sensibiliser les citoyens  
*Nadia Balgobin*

Vers une mondialisation du forum social  
*Pierre Johnson*

The Institutionalization of Extortion  
*George-Maria Tyendezwa*

Irresponsible Lending: Lax Rules and Failed Oversight in the U.S.  
*John Taylor and Maryellen Lewis*

Tolérance excessive au risque : les nuages s'épaississent  
*Paul H. Dembinski*

Death of the Doha Dialogue of the Deaf  
*Jean-Pierre Lehmann*

Trans-African Railway: a Lever for Development  
*Hugues Janssens*

## L'Echo de l'Éthique

Moralité et emploi : gare à l'excès de scrupules

## Feature Articles

Culture africaine et développement : un dialogue nécessaire  
*Bénézet Bujo*

Amitié et réconciliation d'après la langue Fon  
*Point de vue de Raymond Bernard Goudjo*

A Way to Development: Understand African Peasant Moral Economy  
*Kazuhiko Sugimura*

La finance informelle en Mauritanie : fondements et évolution récente  
*Amadou Diop*

Les réalités sociologiques de l'Afrique : un terrain fertile pour la corruption ?  
*Cheikh Mbacké Gueye*

Reinforce Good Models in Government Leadership  
*Interview with Ahmedou Ould-Abdallah*

Intégrité, éthique et finances publiques au Maroc  
*Lahsen Sbai El Idrissi*

Does Modern Islamic Finance Deserve the Name?  
*Athar Murtuza*

Driving the Re-Birth of Africa: the Bank for African Settlements  
*Peter Alexander Egom*

Un nouveau droit des affaires pour attirer les investisseurs en Afrique.  
 Est-ce suffisant ?  
*Apollinaire A. de Saba*

L'imaginaire juridique et politique marocain : une prise de liberté avec le droit

*Béatrice Hibou et Mohamed Tozy*

La rente pétrolière en Afrique : bénédiction ou malédiction ?

*Brahim Gacem*

The Gift of Wealth and Other Curses

*Justin Welby*

L'Afrique en chiffres : le PIB en Afrique et sa contribution au PIB mondial

Le secteur financier en Algérie : une réforme inachevée

*Mustapha Baba-Ahmed*

Reforming the Financial System in Sub-Saharan Africa: the (long) Way Ahead

*Peter Gakunu*

## Other Articles

Microfinance: Performance and Efficiency

*Bernd Balkenhol*

Corporate Social Responsibility: Not Only Economic and Financial Performance

*Leonardo Becchetti*

Improving Financial Literacy: Reconciling Suppliers and Consumers?

*Włodzimierz Szpringer*

No Downgrading of Consumer Protection in the EU

*European Coalition for Responsible Credit*

## Book Reviews / Comptes rendus de lecture

La revue est tirée à 400 exemplaires. A la fin 2007, la diffusion de la revue était la suivante : une centaine d'abonnements payants, autant d'envois d'office et d'abonnements gratuits, des numéros vendus à l'unité ou distribués à des fins de promotion.

Depuis le début de l'année 2007, certains numéros sont vendus en kiosque (chez Naville, en Suisse Romande).

### ► La collection *Economie, Finance et Bien Commun*

La collection « Economie, Finance et Bien Commun » veut interpeller les pratiques et les théories relatives à l'économie et à la finance dans la perspective de leurs finalités sociales et politiques, sans oublier leurs finalités éthiques. « Economie, Finance et Bien Commun » est faite pour accueillir en son sein des ouvrages – individuels ou collectifs – de haute rigueur intellectuelle, osant dépasser la technicité du « comment » pour réintroduire la question du « pourquoi » dans les domaines où elle est quelque peu oubliée, notamment celui de l'économie et de la finance.

Publiée chez Desclée de Brouwer, cette collection est éditée sous la responsabilité de l'Observatoire de la Finance.



En décembre 2007, le premier ouvrage de la collection a été publié : Étienne Perrot, *L'art de décider en situations complexes*.

## 3.2 FINANCE, ETHIQUE ET RESPONSABILITÉ

Ce programme a pour but de sensibiliser les opérateurs financiers aux enjeux éthiques de leurs activités.

### ► La rencontre internationale « Ethique, Finance & Responsabilité »

La 6<sup>ème</sup> rencontre internationale « Ethique, Finance & Responsabilité » a eu lieu du 14 au 15 septembre 2007, au « Forum Genève » et dans le cadre désormais habituel du Château de Bossey à Céligny.

Comme les autres années, une cinquantaine de personnes ont profité des séances plénières et tables rondes proposées lors de la rencontre, comme aussi de l'ambiance propice aux contacts et aux discussions. Les *feedback* ont été très positifs.

La rencontre a été soutenue par la Fondation Genève Place Financière et le partenaire presse de cette année était le magazine économique *Banque & Finance*.

### Le programme de la rencontre « Ethique, Finance & Responsabilité »

Vendredi 14 septembre 2007

- 10.00 **Prix Robin Cosgrove. Ethique en Finance**  
**Cérémonie de remise du Prix**  
*Philippa Foster Back, Institute of Business Ethics, London*  
*Domingo Sugranyes, MAPFRE, Madrid*  
*Tamar Frankel, Boston University School of Law faculty*



- 14.30 **La culture d'entreprise. Diagnostic et propositions**  
*René Rupert, Rupert Consulting, Lyon*  
*Fabien de Geuser, HEC-Lausanne, Université de Lausanne*  
*Paul Dembinski, Observatoire de la Finance, Genève*  
*Peter Rosseel, Catholic University of Leuven*  
*Président / Chairman: Eric Davoine, Université de Fribourg*



- 16.30 **Comment intégrer l'éthique dans l'enseignement de l'économie et du management?**  
*Alain Charles Martinet, Institut d'Administration des Entreprises, Université de Lyon*  
*Claude Mouchot, Centre A. et L. Walras, Université Lumière de Lyon*  
*Bernard Carrère, Economie et Humanisme, Lyon*  
*Fred Seidel, EM Lyon*  
*Christian Walter, Science Po Paris*  
*Président / Chairman: Hugues Puel, Economie et Humanisme, Lyon*



Samedi 15 septembre 2007

- 09.00 **In memoriam Emilio Fontela: Economie et bien commun**  
*Otto Hieronymi, Webster University, Genève*  
*Ricardo Petrella, Bruxelles*  
*Fernando Fernandez Mendez De Andres, Universidad Antonio de Nebrija, Madrid*  
*Président / Chairman: Paul H. Dembinski, Observatoire de la Finance, Genève*

- 11.30 **Session de clôture**  
**Le Private Equity peut-il être socialement responsable?**  
*Anthony Travis, Cabinet Gainsbury & Consorts, Genève*  
*Andrew Hilton, Centre for the Study of Financial Innovation, London*  
*Pierre Müller, La Poste*  
*François-Marie Monnet, MultiPlus Finance, Genève*  
*Président / Chairman: Paul Dembinski, Observatoire de la Finance, Genève*



## ► Le Prix Robin Cosgrove

Le Prix Robin Cosgrove a été lancé en septembre 2006, afin d'honorer la vision de Robin Cosgrove, un jeune banquier d'affaires, décédé en 2004 à l'âge de 31 ans. Il a pour but de promouvoir une prise de conscience de l'importance de la dimension éthique en finance chez les jeunes adultes du monde entier.

Le Prix Robin Cosgrove entend encourager et promouvoir : (a) la prise de conscience de l'aspect et des fondements éthiques des activités financières ; (b) l'identification précise des enjeux éthiques dans les activités et institutions financières tant privées que publiques ; (c) la mise en place d'initiatives et projets, y compris dans l'enseignement et la législation.

Les jeunes adultes âgés de 35 ans au maximum étaient invités à faire parvenir leurs papiers sur le thème « idées innovantes qui visent à promouvoir l'éthique dans la finance ». Suite à de nombreuses réponses au Prix Robin Cosgrove (avec plus de 130 expressions d'intérêt reçues), la qualité des travaux pour le Prix était très intéressante et motivante.

Le processus d'évaluation par un éminent Jury international, composé d'experts issus tant du monde académique que professionnel, a été anonyme. Après des examens et discussions approfondis, les membres du Jury ont dressé une liste de sept travaux, dont un écrit par deux personnes. Les personnes nominées sont originaires d'Égypte, du Kenya, d'Espagne, du Canada, du Pakistan, d'Australie, d'Angleterre et d'Inde.

Ensuite, deux gagnants ont été désignés pour le Prix Robin Cosgrove :

- **Mme Clare Payne**, Australienne – avocate, manager à l'Integrity Office de la Macquarie Bank : premier prix ex-aequo - 10000 USD ;
- **M. Jonathan Wisebrod**, Canadien – directeur de Villari, Singapour : premier prix ex-aequo - 10000 USD ;

et un Prix spécial Raiffeisen de 4000 USD a été attribué à **Mme Rania Abdul Rahim Mousa**, Égyptienne – étudiante PhD, Birmingham Business School (Département de comptabilité et de finance), Université de Birmingham.



Les 3 gagnants avec  
Mme Carol Cosgrove Sacks,  
membre du Jury  
et mère de Robin.

La remise du Prix Robin Cosgrove a eu lieu lors de la conférence annuelle de l'Observatoire de la Finance « Éthique, Finance & Responsabilité » (14-15 septembre 2007), grâce au soutien notamment de la banque Raiffeisen et du groupe MAPFRE, une des compagnies d'assurance les plus importantes dans la péninsule ibérique et en Amérique Latine.

Les organisateurs s'apprêtent à lancer une deuxième édition du prix en juin 2008.

## **Robin Cosgrove**

Robin Cosgrove était un brillant banquier d'affaires, décédé accidentellement à l'âge de 31 ans. Il a travaillé à travers le monde, plus particulièrement en Asie. Il était convaincu que les manquements éthiques et moraux au sein du monde bancaire et financier constituent une barrière majeure au développement économique.

## Le Jury du Prix Robin Cosgrove

- Prof. Marc Chesney, Swiss Banking Institute, Zurich ;
- Dr Carol Cosgrove-Sacks, Collège de l'Europe, Bruges ;
- Prof. Henri-Claude de Bettignies, INSEAD, Fontainebleau ;
- Prof. Paul H. Dembinski, Observatoire de la Finance, Genève ;
- Dr Robert Alan Feldman, Morgan Stanley Japan Securities Co., Tokyo ;
- Dr Philippa Foster Back, Institute of Business Ethics, Londres ;
- Dr Andrew Hilton, Centre for the Study of Financial Innovation, Londres ;
- M. Peter Gakunu, Fonds Monétaire International, Washington ;
- M. Peter O'Connor, consultant, Londres ;
- M. Jean-Christophe Pernollet, PricewaterhouseCoopers, Genève ;
- M. John Plender, *The Economist*, Londres ;
- M. Domingo Sugranyes, Corporacion Mapfre, Madrid ;
- Canon Justin Welby, Cathédrale de Coventry.



## ► Mind the GAP

Mind the GAP est une méthode de diagnostic capable d'identifier les écarts et tensions en matière de valeurs et de culture au sein de l'organisation.

Après les études préliminaires, la méthode sera mise en pratique en 2008 dans la succursale de Séville de la Compagnie MAPFRE.



## ► L'Echo de l'Ethique

Le groupe de discussion de *L'Echo de l'Ethique* se réunit régulièrement, afin de débattre et tenter d'éclairer les dilemmes et les doutes éthiques des situations du milieu professionnel à travers des cas soumis anonymement. Quinze réunions du groupe de discussion ont eu lieu depuis sa création en 2005, dont quatre en 2007.

Les membres du groupe de discussion sont :

- Jean-Michel Bonvin, sociologue, HES-Lausanne ;
- Paul H. Dembinski, économiste, directeur de l'Observatoire de la Finance ;
- Edouard Dommen, éthicien ;
- Mohammad Farrokh, historien, journaliste indépendant ;
- Werner Gloor, avocat, juge suppléant à la Cour de Justice ;
- Beth Krasna, administratrice d'entreprises ;
- Jean-Jacques Manz, président de la fondation Ethique & Art ;
- Jean-Pierre Mean, avocat-conseil de la SGS ;
- François-Marie Monnet, professionnel de la finance ;
- Etienne Perrot s.j., professeur d'éthique.

Les comptes-rendus des réunions paraissent régulièrement dans *PME Magazine*, dans *Finance & the Common Good/Bien Commun*, et sont disponibles dans leur intégralité en ligne, sur le site de l'Observatoire (<http://www.obsfin.ch/echo-ethique.htm>).



Les pages dédiées à *L'Echo de l'Ethique* dans *PME Magazine* en 2007 :

*Obsolescence et tête du client*, juin 2007 ;

*Brevets ambigus*, juillet 2007 ;

*Pas de moralité au recrutement*, août 2007.

# Obsolescence et tête du client

Est-ce correct de développer des technologies pour réduire la durée de vie des produits? Qu'en est-il du pricing en fonction des moyens des clients?

■ **Un ingénieur travaille sur la mise au point de traitements dont il apprend qu'ils sont destinés à limiter la durée de vie des produits. Il s'interroge sur la moralité de tels procédés.**

Cette situation est assez fréquente. Pourtant, comme le relève Paul Dembinski en préambule, la littérature est quasi silencieuse à ce sujet. Etienne Perrot souligne de son côté que les apparences peuvent être trompeuses lorsque la durabilité n'est qu'une attente parmi d'autres du consommateur. «Si les fabricants de bas nylon les font tremper dans un liquide qui les rend plus fragiles, c'est aussi pour les rendre plus attrayants.»

«Le nœud du problème, estime Edouard Dommen, c'est l'intention d'induire le client en erreur.» Intention qu'il n'est pas toujours facile de déceler, car la tromperie est parfois implicite. Par exemple lorsque l'irradiation d'aliments permet de masquer des phénomènes de pourriture, pourtant bien réels.

Même en l'absence d'une intention manifestement répréhensible, la politique des entreprises en matière de remplacement des produits est tout aussi discu-

table lorsqu'elle suscite des innovations de pure façade. C'est le constat de Paul Dembinski. Il souligne que l'exigence de qualité peut être invoquée de manière abusive. Le progrès technique peut être réel, mais avoir des conséquences néfastes qui l'emportent sur le gain réalisé en termes de qualité. C'est l'argument des écologistes qui reprochent aux fabricants de produits semi-durables de susciter l'obsolescence. Des innovations ont pour conséquence la mise au rebut d'équipements encore parfaitement fonctionnels, avec des nuisances qui peuvent être bien supérieures aux économies d'énergie réalisées.

«L'ingénieur qui travaille à mettre au point un frigidaire consommant peu d'électricité peut faire quelque chose de malhonnête», affirme Edouard Dommen. Etienne Perrot vient aussitôt au secours du fabricant: «Il n'a pas le choix, parce que ses concurrents en font autant.» Dans ce cas comme dans d'autres, une mise en situation permet de montrer la relativité de jugements moraux qui ne tiennent pas suffisamment compte des contraintes économiques.

■ **Une entreprise active dans le luxe adapte ses prix aux capacités financières de la clientèle. Commissionné, le personnel de vente est entraîné à la jauger. Que penser de ce modèle commercial?**

Discussion animée. La discrimination «à la tête du client» est en principe prohibée (l'UE a confirmé le principe selon lequel le prix doit être fonction de la valeur). Mais les choses ne sont pas si simples. La notion de juste prix est actuellement synonyme de prix unique reflétant les coûts de production additionnés d'une marge influencée par la concurrence.

Elle a longtemps été comprise d'une manière différente, qui tenait compte des parties à la transaction (évaluation commune au vendeur et à l'acheteur). Il ne s'agissait pas des prix du marché selon les libéraux du XIX<sup>e</sup> siècle, mais d'une estimation de la valeur qui permette à chacun de vivre dans la communauté. Cette approche suscite aujourd'hui des objections d'ordre légal, comme le suggère Werner Gloor, qui relève que les prix ne peuvent être appliqués de façon discriminatoire. Un bijoutier doit même vendre un objet

L'Echo de l'Éthique est un groupe de travail formé de personnalités qui se réunissent périodiquement à Genève pour traiter de cas réels qui lui sont soumis anonymement à l'adresse: Observatoire de la finance, Echo de l'Éthique, rue de l'Athénée 32, 1206 Genève (ou: [office@obsfin.ch](mailto:office@obsfin.ch)).

Le groupe comprend:  
Jean-Michel Bonvin,  
Paul H. Dembinski,  
Edouard Dommen,  
Mohammad Farrokh,  
Werner Gloor,  
Beth Krasna,  
Jean-Jacques Manz,  
Jean-Pierre Méan,  
François-Marie Monnet,  
Etienne Perrot,  
Jane Royston.

Les textes complets sont accessibles à l'adresse: [www.obsfin.ch/echo-ethique.htm](http://www.obsfin.ch/echo-ethique.htm)

exposé au prix indiqué s'il l'a été par erreur (et pour autant que le client s'y réfère). «La politique des prix peut être plus flexible. Les rémunérations à la commission entraînent une flexibilité sur le prix», souligne François-Marie Monnet. On peut alors parler de tête du client, précise Etienne Perrot. Le prix initial est généralement suivi d'un rabais: «C'est un processus complexe. Avant de le stigmatiser, il faut en comprendre les subtilités.» Paul Dembinski met en évidence la complexité de la notion de valeur. Elle inclut dans les services des frais fixes importants pour des coûts variables parfois très faibles. «Les boutiques de luxe vendent aussi de l'ambiance, de l'aménagement», renchérit Edouard Dommen. Dans le contexte d'un «mix» produit-service de ce genre, l'établissement du prix de revient devient pratiquement impossible. Voilà qui relativise aussi la notion de prix du marché. ■

# Brevets ambigus

La propriété des technologies génère toutes sortes de situations limites. Deux exemples apparemment répandus.

**U**n jeune chercheur perçoit tout d'un coup une manière très prometteuse d'appliquer sur autre chose le savoir acquis chez son employeur. Sur le point de démissionner pour s'y consacrer, il s'interroge sur la valeur éthique de sa démarche.

Le résultat d'une recherche appartient en principe à l'employeur. Mais, comme le confirme Werner Gloor, ce que l'employé apprend, il est libre d'en faire usage dans sa carrière. Il existe par ailleurs une interdiction de concurrence, mais limitée à trois ans, et à certaines conditions. Edouard Dommen ajoute par que les brevets sont liés à une utilisation précise. «En matière de génétique, une tendance affirme qu'on ne peut breveter la découverte d'un génome que pour un emploi défini.» Jean-Pierre Méan abonde dans ce sens: l'employé est libre d'utiliser ses connaissances comme il le veut.

Le cas soulève néanmoins une problématique d'actualité. Les entreprises, toujours plus soucieuses de préserver leur capital intellectuel, interprètent de façon extensive les dispositions du Code des obligations. «Tout ce que l'employé découvre en rapport avec son travail appartient à son employeur», énonce Werner Gloor. Un tel souci est ancré dans la réalité économique, comme le suggère Paul Dembinski lorsqu'il relève que le départ d'un

collaborateur essentiel à la bonne marche de l'entreprise est fréquemment à l'origine de grandes difficultés. Mais ce collaborateur-clé peut aussi être un vendeur, complète Jean-Pierre Méan. Entre l'idée, aussi novatrice soit-elle, et sa réalisation qui implique également sa commercialisation, il y a un effort collectif. «Pour passer d'une idée géniale à sa concrétisation, il faut une entreprise», conclut François-Marie Monnet.

*Depuis deux ans à la tête de l'antenne de venture capital d'un grand groupe, un directeur prend conscience qu'une partie des acquisitions, qu'il est chargé de faire, sont motivées par la volonté d'acheter des technologies ou des idées pour les contrôler (sans les exploiter). Et éviter ainsi une concurrence potentiellement dangereuse. Certaines entreprises acquises sont ensuite démantelées, et le savoir-faire dispersé volontairement.*

La discussion sur la dimension économique du cas prend très vite le dessus sur son aspect moral. Des entreprises achètent fréquemment des brevets «pour les mettre au placard».

Dans un pays comme la France, l'Etat peut contraindre le détenteur d'un brevet à délivrer une licence, au nom de l'intérêt public. L'Inde fait également pression sur les groupes étrangers pour obtenir des licences, sur des médicaments notamment. En

Chine, en revanche, «on copie les brevets sans payer», rappelle Werner Gloor qui estime que cette façon d'agir pousse les entreprises détentrices de brevets à développer les technologies sous-jacentes.

Il est clair et admis que le système des brevets peut aussi servir à étouffer la recherche et retarder la mise en application d'une découverte pour protéger des intérêts particuliers. Dans ce cas, c'est le fait d'avancer masqué qui est susceptible de poser problème sur le plan moral, comme le suggère Edouard Dommen lorsqu'il relève que l'entreprise qui rachète pour geler les brevets ne dévoile pas ses intentions. A cette morale de l'intention Werner Gloor oppose une morale de la survie: l'entreprise agit dans son intérêt bien compris, qui est aussi celui de la préservation des emplois.

L'argument ne convainc guère Paul Dembinski, qui fait précisément valoir que les entreprises acquises seront démantelées, avec destruction d'emplois également. François-Marie Monnet assimile l'attitude défensive de telles entreprises à du malthusianisme, en soi moralement condamnable. Etienne Perrot souligne que l'entreprise ne représente pas l'humanité: «Or, la morale vise l'humanité tout entière.»

Il reste que la justification de la politique de l'entreprise par les besoins de sa survie

L'Echo de l'Éthique est un groupe de travail formé de personnalités qui se réunissent périodiquement à Genève pour traiter de cas réels qui lui sont soumis anonymement à l'adresse: Observatoire de la finance, Echo de l'Éthique, rue de l'Athénée 32, 1206 Genève (ou: [office@obsfin.ch](mailto:office@obsfin.ch)).

Le groupe comprend: Jean-Michel Bonvin, Paul H. Dembinski, Edouard Dommen, Mohammad Farrokh, Werner Gloor, Beth Krasna, Jean-Jacques Manz, Jean-Pierre Méan, François-Marie Monnet, Etienne Perrot, Jane Royston.

Les textes complets sont accessibles à l'adresse: [www.obsfin.ch/echo-ethique.htm](http://www.obsfin.ch/echo-ethique.htm)

ne peut être balayée d'un revers de la main: «Du point de vue de l'entreprise, cette politique est morale, mais c'est précisément parce que la morale se déploie à plusieurs niveaux que se pose le problème éthique», conclut Etienne Perrot. ■

# Pas de moralité au recrutement

Peut-on passer par des jeux de rôles pour évaluer la flexibilité des candidats dans des situations limites du point de vue des valeurs? Difficile de trancher.

**L**e cas d'école: Un poste de collaborateur est ouvert dans une agence active dans le développement. La personne sera responsable de la conduite de divers programmes pour lesquels l'agence aura été mandatée. Après une sélection sévère sur dossiers, vient le temps des interviews et des mises en situation (jeux de rôles).

Dans une de ces situations-test, il s'agit d'élaborer un scénario de mise en place d'un programme dont les prémices sont incompatibles avec les convictions d'un

candidat. Ce dernier s'en émeut et informe le comité de sélection qu'il lui est impossible de se mettre dans une telle situation, même imaginaire. On l'assure qu'une fois engagé, il ne sera jamais obligé d'agir contre sa conscience, mais on ne modifie pas les données du problème posé aux candidats. Le choix final s'est finalement porté sur une autre personne.

Ce cas est assez représentatif des situations limites qui se présentent lors d'entretiens d'embauche où les entreprises font souvent peu de cas de la sphère privée et de la conscience des candidats. Au niveau de ceux-ci, «la capacité de faire des compromis avec les principes dépend de l'indépendance financière». L'observation est de Beth Krasna qui n'en relève pas moins qu'elle n'accepterait jamais de scénario de ce genre. Il reste qu'avoir une moralité trop contraignante n'est pas un atout sur le marché de l'emploi: «Il y a des sociétés qui licencient pour des raisons éthiques, mais je n'en connais pas encore qui soient prêtes à engager pour ces mêmes raisons», fait-elle valoir. Dans l'ensemble, les réactions sont nuancées, par exemple de la part d'Edouard Dommen qui estime que «cela paraît normal de mettre quelqu'un

à l'épreuve, surtout lorsque cette personne est appelée à être confrontée à des problèmes éthiques sur le terrain». Encore faut-il qu'une telle mise à l'épreuve ait un caractère plausible, comme le relève Jean-Pierre Méan: pour être acceptable, le jeu de rôle doit être réel, au moins potentiellement.

*«Il y a des sociétés qui licencient pour des raisons éthiques. Je n'en connais pas encore qui soient prêtes à engager pour ces mêmes raisons.»*

**BETH KRASNA**

**ANALYSE.** Dans la même perspective, Paul Dembinski souligne que, pour avoir une valeur, la situation mise en scène doit correspondre à la description du poste, autrement dit pouvoir être rencontrée sur le terrain. Pourtant, certaines sociétés seront tentées d'aller plus loin, un exercice qui n'est pas forcé-

L'Echo de l'Éthique est un groupe de travail formé de personnalités qui se réunissent périodiquement à Genève pour traiter de cas réels qui lui sont soumis anonymement à l'adresse: Observatoire de la finance, Echo de l'Éthique, rue de l'Athénée 32, 1206 Genève (ou: [office@obsfin.ch](mailto:office@obsfin.ch)).

Le groupe comprend: Jean-Michel Bonvin, Paul H. Dembinski, Edouard Dommen, Mohammad Farrok, Werner Gloor, Beth Krasna, Jean-Jacques Manz, Jean-Pierre Méan, François-Marie Monnet, Étienne Perrot, Jane Royston.

Les textes complets sont accessibles à l'adresse: [www.obsfin.ch/echo-ethique.htm](http://www.obsfin.ch/echo-ethique.htm)

ment sans justification: il peut s'agir de tester la conscience du candidat, pour déterminer s'il peut adhérer à une certaine ligne de conduite, fait valoir Étienne Perrot.

François-Marie Monnet renverse la proposition: l'écart entre une situation vécue et la mise en scène délibérée peut en dire long sur la moralité d'une entreprise elle-même en situation douteuse. Il reste que ce genre d'exercice en dit plus long encore sur la moralité du candidat et, à cet égard, point trop n'en faut. L'entreprise veut écarter les candidats «psychorigides», pour reprendre l'expression de Werner Gloor qui se veut par ailleurs rassurant s'agissant des retombées juridiques éventuelles de ces méthodes: le droit du travail condamne la discrimination à l'embauche lorsqu'elle est liée à la religion, à l'âge et au sexe. Pas à la moralité. ■

## ► La Chaire « Ethique & Finance »

L'activité financière contemporaine est indissociable de la rémunération du capital, de l'attitude par rapport à l'argent et à la richesse, de la notion, et de la pratique de la propriété, de l'attitude par rapport à l'avenir, de la prise de risque et de la protection raisonnable contre le risque. Ces questions ont été au coeur de nombre de documents ecclésiaux et si l'Église n'a pas traité de manière systématique l'activité financière, elle l'a abordée depuis longtemps de manière implicite et ponctuelle.

La chaire « Éthique & Finance » nouvellement créée à l'Institut Catholique de Paris, dont le titulaire est Paul H. Dembinski, consacre une série de conférences publiques à l'étude des propos et aussi des silences de la doctrine sur la question financière.

Appelé « La finance et l'enseignement social chrétien, les prémices du dialogue », ce cycle de conférences s'adresse à tous ceux qui cherchent à comprendre les enjeux éthiques que pose l'activité financière contemporaine et à les éclairer à la lumière de l'enseignement social chrétien. Il s'agit donc aussi bien d'étudiants des branches économiques ou théologiques que de professionnels et observateurs de la finance ou de l'enseignement social chrétien.

18 octobre

2007

**CONFÉRENCE INAUGURALE  
ET PRÉSENTATION DU PROJET**  
**Quelle gouvernance financière  
mondiale pour le 21<sup>ème</sup> siècle ?**  
Michel CAMDESSUS

### PREMIER CYCLE

*L'activité financière  
dans l'enseignement social chrétien*

15 novembre

**Rerum Novarum, la naissance du capital**  
André TALBOT, Paris

29 novembre

**Vix Pervenit, le prêt à intérêt**  
Jean-Claude LAVIGNE, Paris

6 décembre

**Populorum Progressio & Das Kapital,  
deux regards sur le libéralisme**  
Patrick de LAUBIER, Genève

13 décembre

**Centesimus Annus,  
l'au-delà du collectivisme**  
Stefan WILKANOWICZ, Cracovie

10 janvier

2008

**Économie et finance dans l'enseignement  
social de l'Église orthodoxe**  
Alexandre SINIAKOV, Paris

17 janvier

**Sollicitudo Rei Sociali,  
les structures de péché**  
Jacques BICHOT, Lyon

### SECOND CYCLE

*Finance contemporaine  
et questionnement éthique*

7 février

**La financiarisation :  
les données du problème**  
Paul H. DEMBINSKI, Genève

3 avril

**Le marché financier :  
la personne de l'autre**  
François-Marie MONNET, Genève

24 avril

**Les relations financières Nord-Sud**  
Michel CAMDESSUS, Paris

6 mai

**L'investissement responsable**  
Justin WELBY, Liverpool

15 mai

**Le crédit responsable  
et l'engagement social de l'entreprise**  
François VILLEROY de GALHAU, Paris

22 mai

**La finance solidaire  
a-t-elle une racine chrétienne?**  
Jean-Paul VIGIER

5 juin

**L'entreprise : entre finance et production**  
Patrick de VARAX, Gex

19 juin

**La finance en tant que "science" :  
aux confins éthiques du paradigme**  
Paul H. DEMBINSKI, Genève

27 juin

### COLLOQUE DE CLÔTURE

**La finance contemporaine a-t-elle besoin d'un  
enseignement social chrétien spécifique ?**

*Ce colloque réunissant plusieurs conférenciers  
viendra clôturer le programme de l'année. Il se  
tiendra en juin 2008 et sera l'occasion d'abor-  
der les questions transversales relatives à l'ap-  
port possible de l'enseignement social chrétien  
à l'économie et à la finance contemporaines.*

### 3.3 FINANCE, CULTURE ET SOCIÉTÉ

Le programme « Finance, Culture et Société » explore les conditions d'un système financier durable, comme aussi la manière dont les grandes traditions spirituelles perçoivent et influencent les pratiques financières.

#### ► Le « Manifeste » et le Rapport *Finance trompeuse ou finance servante*?

A la suite des 10 ans d'activité de l'Observatoire de la Finance en 2006, et dans la continuité de la brochure *Les marchés financiers : une vocation trahie ?* (qui avait porté, en 1996, à la création de la fondation), un texte a été produit. Son propos est de faire le point sur les questions débattues pendant ces années, et d'établir un diagnostic de la relation existante, à l'heure actuelle, entre les activités financières et la culture dominante dans les sociétés développées.

Le rapport est structuré en trois parties : (1) L'iceberg de la finance ; (2) L'émergence d'une cohérence ; (3) Pour une finance au service du Bien Commun.

Le rapport a été travaillé et finalisé en 2007. La version finale sera disponible début 2008, publiée chez Desclé de Brouwer.

A la suite de la sortie en librairie de la version française, l'Observatoire de la Finance publiera dans les médias un « Manifeste » (4-6 pages) qui se réfèrera au texte du rapport en reprenant les principales pistes d'action.

#### ► The role of large enterprises in democracy and society

Les 25 et 26 octobre 2007, l'Observatoire a réuni un groupe d'experts à Cracovie, afin de discuter sur le thème « The role of large enterprises in democracy and society ». La conférence a été organisée en partenariat avec l'Université de Fribourg et la Tischner European University de Cracovie.

Ainsi, pendant deux jours, une trentaine de participants a discuté du rôle que les grandes multinationales jouent dans le monde économique, en tant qu'innovateurs, employeurs, investisseurs internationaux, payeurs d'impôts, générateurs de retours financiers et organisateurs du travail de millions de petites entités partout dans le monde.

La conférence se concentrait sur l'interaction entre les grandes entreprises et la politique – en sens large – dans un contexte démocratique, tel que celui qui prévaut dans les états membres de l'UE. Notamment, la question était d'investiguer comment les entreprises font face à leur « environnement non-marchand » (pouvoirs publics et acteurs sociaux), et comment ceci affecte les résultats des processus économiques et démocratiques.

Les questions abordées pendant la conférence étaient alors :

- 1) Comment réagissent les grandes entreprises face aux lois et, plus largement, face aux soucis et aux attentes sociaux ?
- 2) Comment peuvent-elles influencer les lois et les règles sociales et économiques ?
- 3) Comment, si nécessaire, peuvent-elles chercher des façons pour s'accommoder des lois ?

Un aboutissement possible de la conférence est la mise sur pied d'un projet de recherche interdisciplinaire, qui vise une meilleure compréhension des interactions public-privé. Si et quand cela sera nécessaire, des solutions appropriées pourraient être désignées.

## Le programme de la conférence « The role of large enterprises in democracy and society »

**Jeudi 25 octobre 2007**

### Public opening session - East European issues

Michel Barde, International Labour organisation, Geneva  
Jan Krzysztof Bielecki, Bank Polska Kasa Opieki, Warsaw  
Paul H. Dembinski, Observatoire de la Finance  
Brigitte Monsou Tantawy, World Business Council for Sustainable Development, Geneva



### Private interests in the political philosophy of democracy

Nicolas Hayoz, Université de Fribourg  
Rafael Alvira, Universidad de Navarra  
Montserrat Herrero, Instituto Empresa y Humanismo, Pamplona (Navarra)



### How enterprises make their voices heard?

Paul H. Dembinski, Observatoire de la Finance, Geneva  
Jerzy Brniak, BP Poland, Krakow  
Laurent Montreuil, UNIAPAC, Paris  
Gérard Legris, European Commission, European Transparency Initiative, Brussels

**Vendredi 26 octobre 2007**

### Beyond legal constraints - are the corporations really responsive to social concerns?

Jean-Pierre Mean, SGS Group, Geneva  
Barbara Fryzel, Jagiellonian University, Krakow  
Mariusz Witalis, Ernst & Young, Warsaw  
Laszlo Fekete, Corvinus University of Budapest



### Final round-table

Wojciech W. Gasparski, Business Ethics Centre, Warsaw  
Michel Sauquet, Institute for research and debate on governance-IRG, Paris  
François Lépineux, Bordeaux Business School and INSEAD, Paris  
Pierre Lecocq, Inergy-Automotive and UNIAPAC Europe, Paris

### ► Economie et finance globales. La portée des chiffres

Le pari de cet ouvrage est d'aider son lecteur à développer progressivement un regard fondé et autonome sur l'économie et la finance globales. En effet, l'information statistique dans les domaines économiques et sociaux est une construction fragile dont la portée est directement tributaire des conditions de son élaboration.

Les discussions pour la publication de la mise à jour de cet ouvrage, publié pour la première fois en 2002 avec les Nations Unies, se sont poursuivies. La CNUCED et l'OCDE sont intéressées par la publication, qui a été reportée à 2008.

Parallèlement, l'Observatoire est en train de mettre sur pied un « Center for international statistics and globalisation » (CISG). Le Centre sera un lieu de conseil, d'assistance et d'explication non-technique sur les concepts statistiques, les problèmes de mesures et les développements récents de la réalité observée, dans la même ligne d'idées que l'ouvrage *Economie et finance globales. La portée des chiffres*. Le RUIG est déjà intéressé par ce projet.

► **« Capacités des acteurs économiques et financiers de prendre en compte le long terme », Forum Chine-Europe (3-6 octobre 2007)**

L'Observatoire de la Finance a participé au Forum Chine-Europe - une manifestation qui prône le dialogue entre ces deux cultures, mise sur pied, entre autres, par la Fondation Charles Léopold Mayer - en animant un des 46 ateliers thématiques et socioprofessionnels qui ont eu lieu dans différentes villes européennes. L'atelier de l'Observatoire a été organisé à la Mairie d'Annemasse (à cause des Visas des ressortissants chinois).

4 Chinois et 14 Européens ont ainsi partagé et comparé leurs points de vue sur le thème du long terme.

En effet, en principe, les acteurs économiques et financiers pensent et agissent dans une perspective de long terme. L'entreprise investit dans les technologies, dans les équipements, dans les ressources humaines, dans les territoires. De son côté, le système financier a pour vocation de redistribuer l'épargne selon les besoins, notamment d'investissements, et de transformer des liquidités disponibles à court terme en investissements à long terme.

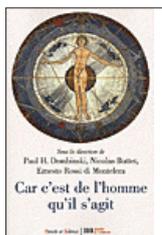
Aussi bien au sein des entreprises de production que pour le système financier, l'implication d'un long terme suppose la création de relations de confiance, entre investisseurs et territoires, entre prêteurs et emprunteurs.

Mais la réalité est sensiblement différente de la théorie. Les entreprises, sous la pression de ce que l'on appelle la « valeur d'actionnaires » (shareholder value) sont à la recherche de profits à court terme. Les marchés financiers, de plus en plus internationalisés, sont de leur côté dominés par la recherche combinée d'une minimisation des risques et de rendements financiers à court terme...

**Les participants à l'atelier :**

ACATRINEI Nicoleta, Swiss Federal Institute of Technology, Zurich  
 AYADI Rym, Center for European Policy Studies, Brussels  
 DE CASTRO Juan Antonio, Universidad Antonio de Nebrija, Madrid  
 DEMBINSKI Paul H., Observatoire de la Finance, Geneva  
 GUIDOTTI Sibilla, Observatoire de la Finance, Geneva  
 KAWALEC Stefan, Strategy Consulting, Warsaw  
 LANÇON François, Elsa Metal, Gaillard  
 LAVAL Kiki Rebecca, UNEP FI, Geneva  
 LEGENDRE Bertrand, Argos Finances, Paris  
 MONSOU TANTAWY Brigitte, WBCSD, Geneva  
 REICHENBACH Yves, Horizon Corporate Finance SA, Geneva  
 RICHON Dominique, Advoptics-Fos, Gaillard  
 SOHRABI Moshen, MBS Capital Advise, Geneva  
 ZHU Junshan, UNEP FI, Geneva  
 DONG Minyue, University of Lausanne  
 FAN Xinhong, CIRC, Pekin  
 LI Xinchun, Sun Yat-Sen University  
 ZHAO Xijun, University of Renmin, Pekin

► **Car c'est de l'homme qu'il s'agit**



L'Observatoire de la Finance a collaboré au niveau éditorial à la publication du livre *Car c'est de l'homme qu'il s'agit* (Paris, Desclée de Brouwer, 2007). Le livre a été édité sous la direction de Paul H. Dembinski, Nicolas Buttet et Ernesto Rossi di Montelera, et publié dans une collection dirigée par l'AIESC (Association Internationale pour l'Enseignement Social Chrétien).

## 4. L'OBSERVATOIRE DANS LA PRESSE

► «*La finance au service du bien commun*»

paru dans *Dirigeants Chrétiens*, no 21, janvier/février 2007

### PARTENAIRES

33

LA CHAIRE ÉTHIQUE ET FINANCE

Le professeur Paul H. Dembinski, directeur de l'Observatoire de la Finance à Genève (office@obsfin.ch) dirige la chaire Éthique et Finance à Paris. ▲

# LA FINANCE AU SERVICE DU BIEN COMMUN

*Le 10 octobre 2006 a eu lieu l'inauguration de la Chaire Éthique et Finance à l'Institut catholique de Paris sous le patronage du Conseil pontifical de la Culture (S. Em. le cardinal Paul Poupard), avec le soutien de Assicurazioni Generali (Antoine Bernheim, président).*

Quatre pistes d'action se dégagent pour contribuer à mettre la finance au service du bien commun.

#### La régulation des transactions

Le premier réflexe consiste à mieux réguler la transaction. La lutte contre le délit d'initié, avec pour corollaires la recherche d'une transparence accrue, la limitation des transactions de gré à gré, la lutte contre la corruption, les efforts en matière de conflits d'intérêts, etc. s'inscrivent dans cette perspective. Ces mesures ont pour objectif de rendre la transaction plus pure et de préserver ainsi quelque peu la relation de financement sous-jacente. C'est sur ces problématiques que se focalise l'essentiel des applications pratiques de l'éthique financière.

#### La définition des relations

La deuxième piste d'action porte sur l'encouragement à la mise sur pied de relations véritables à partir des rapports ou des relations de financement – avec une dimension de responsabilité et de solidarité entre les parties à la clé. Il s'agit de transformer les relations de financement en vérita-

bles « structures de confiance » – par opposition aux structures de péché – capables d'insuffler la confiance au cœur des rapports socio-économiques. Dans cette perspective s'inscrivent les efforts de la « finance solidaire », de certains projets de microfinance, d'investissement responsable en tant que pilier de la relation de financement, de crédit responsable, mais aussi certains efforts en matière de fiscalité visant à sortir du cercle vicieux actuel « État prédateur, contribuable voyou ». Toutes ces initiatives méritent d'être renforcées et leurs fondements tant philosophiques qu'éthiques mieux connus et mieux compris. L'une des relations qui demande d'être restaurée au plus vite, en tant que relation véritable, est l'aide (au sens plénier de solidarité) au développement, thème qui a disparu – en tant que tel – des agendas internationaux.

#### Le rôle du politique

La troisième piste de réflexion et d'action est sans aucun doute la plus ambitieuse : elle se situe au niveau du politique, de l'architecture même de nos sociétés qui doivent instaurer une « prime à la durée » dans les rapports économiques et donc limiter les facilités de sorties et d'entrées intempestives. Cette piste est la plus difficile à suivre : elle heurte de plein fouet les intérêts, mal compris, de l'intermédiation financière. Mais elle est la plus prometteuse puisqu'elle est la seule qui ouvre la porte à l'amitié, l'amitié politique chère à Aristote, que



© D.R.

Ricœur résumait en évoquant l'ouverture à l'autre. Amitié et ouverture à l'autre, tels sont les deux ingrédients indispensables au bien commun.

#### La piste intellectuelle

Cette quatrième piste irrigue chacune des précédentes. Il s'agit de se doter d'outils conceptuels et statistiques mieux adaptés à appréhender le monde actuel, et donc mieux à même d'aider à penser celui de demain.

Si la chaire inaugurée aujourd'hui peut contribuer ne serait-ce que marginalement, à renforcer le rôle de la finance en tant qu'un des leviers du bien commun, vous n'aurez pas perdu votre temps ni nous le nôtre. ■

*Extrait de l'intervention du professeur Paul H. Dembinski*

## À LIRE

*Revue Finance et bien commun n° 25, automne 2006, Genève, « La microfinance se fait une place »*

► «*Nous sommes en train de perdre les fondements de l'éthique*»

interview de Paul H. Dembinski, parue dans *l'agefi*, 12 mars 2007

## INVESTIR

Lundi 12 mars  
2007

[Envoyer à un ami](#) | [Imprimer cet article](#)

### L'ENTRETIEN DU LUNDI -

#### «**Nous sommes en train de perdre les fondements de l'éthique**»

S'enrichir est légitime, mais un moi éclaté n'aura cesse de s'enrichir encore plus pour combler le vide qui l'habite.

#### Propos recueillis par Jan Marejko

Paul H. Dembinski est professeur à l'Université de Fribourg et directeur de deux instituts à Genève : Ecodiagnostic et Observatoire de la Finance. Il s'est longtemps intéressé aux pays de l'Est, a publié plusieurs ouvrages et est en charge de la publication de la revue *Finance et Bien Commun*. Il nous livre ici ses réflexions sur le libéralisme et la modernité.

#### **Comment, aujourd'hui, jugez-vous les rapports entre éthique et économie?**

Paul Dembinski: Je me retrouve aujourd'hui dans une drôle de situation. Après avoir consacré vingt ans de ma vie à la critique du communisme et des économies planifiées, j'ai l'impression de voir ressurgir, aujourd'hui dans les sociétés développées, certains mécanismes que j'avais repérés dans les pays soumis à Moscou avant la chute du mur de Berlin. Comme jadis à l'Est, le discours (politique ou économique) qui domine aujourd'hui – je force le trait à dessein – se réfère à une réalité idéalisée qui n'existe pas ou n'existe plus. Dans ce contexte, les mots, les concepts, n'ont plus de référent clair, ils deviennent alors mous, ils rendent la pensée précise impossible ou du moins incommunicable. Dans le flou environnant, la pensée critique est très difficile – soit elle est récupérée soit elle perd droit de cité. Ce qui me préoccupe et me paraît très dangereux c'est que ce totalitarisme suave dans lequel nous nous complaisons – notamment en transformant les institutions de formation en lieu de formatage – ne découle d'aucun complot. Aucun démiurge marxiste ou autre n'en est l'auteur. C'est une prison dorée dans laquelle sont en train de s'enfermer les sociétés en pleine possession de leurs moyens démocratiques.

#### **Voulez-vous dire que le libéralisme est en train de devenir une sorte de néo-communisme?**

Je ne le formulerais pas exactement ainsi, mais vous êtes proche de la cible. Nous assistons, en effet, dans les pays dits avancés, à un refus de penser qui menace à terme l'existence. Cela se manifeste sous diverses formes, notamment le vieillissement des populations avec pour cause principale une chute de la natalité, comme si nous ne croyions plus en l'avenir, comme si nous ne voulions plus nous assumer, plus prendre de risques, ne plus rien dire ni faire qui mette en danger l'acquis, qui puisse perturber la machine qui ronronne. Difficile de mener une vie digne de ce nom quand nous sommes asservis – et fiers de l'être – par le matériel. Je dirais que nous avons cessé de vivre dans une société où peuvent s'établir de véritables relations interpersonnelles, nous nous rencontrons, certes, mais pas dans la durée, dans des transactions rapides, peu personnelles, équilibrées, libératoires. Bref, le règne du transactionnel est en train d'occulter le visage de l'autre, de l'Autre avec un grand A.

#### **Quel rapport avec le communisme ou les économies planifiées?**

Ces économies promettaient justement aux êtres humains qu'ils allaient pouvoir

vivre sans avoir à s'assumer. Il fallait démissionner pour subsister dans un système communiste, ne plus être soi et donc ne plus se lier aux autres dans le cadre d'une relation. Le système est tombé parce que le déni d'humanité s'est avéré insupportable. Aujourd'hui, le libéralisme édulcoré et réducteur, en porte-à-faux par rapport à ses origines du XIXe où il devait permettre à chacun de s'assumer au sens plénier du terme, pas seulement au sens économique, est en train de promouvoir, lui aussi, une démission générale. Dans une telle situation, la notion d'éthique a, en pratique, peu de sens. Comment voulez-vous qu'un individu qui ne s'assume plus – au sens intégral – distingue encore le bien et le mal? En tout cas, même s'il parvient encore à faire cette distinction, il y a peu de chances qu'il prenne le risque de ses opinions que ce soit dans le monde académique, politique ou économique.

Vous connaissez bien les pays de l'Est. Y a-t-on la nostalgie du communisme? Il est difficile de vous répondre en général, mais certains intellectuels se posent des questions. Par exemple, ils notent qu'autrefois, ils pouvaient désigner clairement la source des maux dans leur pays, à savoir le démiurge idéologique relayé par les directives de quelque comité central. Aujourd'hui, la source est – comme partout – «systémique», donc diffuse. Et l'on sent le même désarroi à l'Ouest. Dans un monde où ne règnent plus que la technicité et le quantifiable, il est très difficile de penser et d'être libre et, surtout, de découvrir ce que sont la vie et la liberté intérieure. C'était cette vie que le libéralisme, à l'origine, voulait défendre. Je doute qu'il le fasse encore aujourd'hui puisque nous – en tant que société – étalons tout sur la place publique devenue un grand bazar. Il n'y a plus de place, plus de temps, plus de lieu pour l'intériorité, pour le privé.

### **Quels autres symptômes vous inquiètent aujourd'hui?**

La dégénérescence du langage. J'ai connu des intellectuels et des écrivains qui apportaient aux individus opprimés par le communisme une clarté de langage qui rendait cette oppression un peu plus tolérable parce qu'on pouvait la penser, l'appréhender. Or, aujourd'hui, chez nous, comme le signale l'expression de «politiquement correct», il devient de plus en plus difficile de trouver les mots pour saisir la réalité qui nous entoure, pour la penser autrement qu'en technicien en charge de l'entretien.

### **Comment l'individu éclaté de la modernité peut-il encore vivre sans raisons de vivre?**

#### **La quête du sens est difficile aujourd'hui.**

Oui, et je citerai le propos d'une personne qui m'était chère: l'homme qui ne sait plus pourquoi il pourrait mourir, a perdu toute raison de vivre. Cette proposition est certainement incorrecte politiquement. Elle n'en mérite pas moins d'être méditée. C'est dans les tripes que se logent en dernière analyse les vraies convictions qui font avancer le monde. Mais qui est donc cet individu qui n'a plus de raison de vivre?

C'est l'individu éclaté de la modernité. Il change d'éthique comme on change de chemise, il s'adapte au contexte. Il est découpé en tranches de vie successives les unes sans rapport avec les autres. Ce qui l'intéresse c'est la maximisation de ses jouissances. C'est à l'aune de cette maximisation qu'il juge tout le reste.

Est-ce que l'économie telle qu'elle est comprise aujourd'hui, n'est pas un peu responsable de cette chute dans le règne de la quantité?

Bien sûr: elle en est même le principal responsable. Non pas qu'il y ait une volonté délibérée chez les économistes de dépouiller les individus de toute vie intérieure. Ce serait une explication simpliste et, surtout, ne menant nulle part. Non, ce qu'il faut voir, c'est qu'à la naissance du libéralisme, l'économie était loin d'englober toutes les dimensions de l'existence. Elle n'en était qu'un aspect. Ainsi, la morale des sociétés était tellement évidente que les pères de la pensée économique ne s'y sont pas attardés la considérant comme acquise, comme

donnée. Aujourd'hui, cette enveloppe a disparu, ou est en déliquescence avancée, alors que l'économique – tant théorique que pratique – a pris sa place. Il est la raison ou le juge suprême de toutes nos décisions individuelles ou collectives. Vivre ainsi s'est oublier l'homme dans ce qu'il a d'unique.

Est-ce que, par le développement durable, on ne va pas mettre fin à cette suprématie du tout économique?

Potentiellement, c'est un thème qui pourrait effectivement conduire à une révision profonde de nos théories et comportements. Mais pour qu'il devienne partie intégrante d'une éthique encourageant les individus à plus de responsabilité, il y a encore du chemin à parcourir. Il est encore très facile, aujourd'hui, de se donner bonne conscience en achetant quelques parts de fonds éthiques, un peu comme on fait l'aumône à la sortie d'un bon restaurant.

### **Que faire, donc, en attendant?**

Il faut espérer en des personnes qui adoptent une éthique héroïque, c'est-à-dire qui sont capables de s'assumer là où la majorité se refuse à lever la tête du guidon. Même si mes propos semblent relever d'un discours éthique, je les formule en tant qu'économiste, un économiste qui pense l'économie non pas comme une loi de la nature mais comme un ensemble d'activités dont la finalité ultime est de donner à l'homme les conditions de son développement en tant que personne.

► «*Quand la finance se fait éthique...*»  
 paru dans *Audience de Laser Cofinoga*, avril 2007

AVRIL 2007

MA

INTERNATIONAL

## Quand la finance se fait éthique...

Des grands marchés boursiers à la gestion quotidienne des outils bancaires, l'Observatoire de la finance à Genève tente de rallier questions d'argent et valeurs éthiques.

**C**omment intégrer la microfinance dans nos modèles économiques ? Comment garantir les fondements éthiques des marchés financiers ? Depuis dix ans, l'Observatoire de la finance fait résonner les enjeux d'éthique et de responsabilité sociale dans le monde des banques et de la finance. Longtemps perçue dans le seul champ des grandes entreprises, la notion de responsabilité sociale est de plus en plus présente aux différents niveaux des circuits financiers – en témoigne le récent prix Nobel de la paix attribué à Muhammad Yunus.

Les fondateurs de l'Observatoire ont compté parmi les pionniers de cette prise de conscience, il y a déjà dix ans. A l'époque, Paul Dembinski, professeur d'économie en Suisse, est interpellé par un ami qui lui demande un beau jour à quoi servent les marchés financiers. « Ça m'a surpris, car c'est un sujet qu'il connaissait bien. Je me suis interrogé et je me suis rendu compte, au fil de l'analyse, que les réponses toutes faites s'effondraient une à une. » Avec un

groupe d'universitaires, Paul Dembinski publie alors un opuscule baptisé : « *Marchés financiers : vocation trahie ?* ». L'analyse iconoclaste suscite de nombreuses réactions et pousse les chercheurs suisses à prolonger leur action en créant une fondation unique en son genre en Europe.

En dix ans, cet Observatoire de la finance s'est imposé, à travers ses publications, débats ou prix, comme un centre de réflexion et d'expertise sur le monde de la finance au rôle grandissant. Aux partis pris politiques, les chercheurs de l'Observatoire préfèrent

les études de fond interdisciplinaires – regroupant aussi bien des philosophes que des économistes, des statisticiens ou des ethnologues. « On fait face à des problèmes complexes qui ne peuvent se résumer à un seul angle de vue », justifie Paul Dembinski, directeur de l'Observatoire de la finance.

Surtout, la Fondation cherche à interroger toutes les dimensions de la finance – des manœuvres boursières internationales à la gestion quotidienne des centaines d'outils bancaires et de calcul, devenus de plus en plus techniques et virtuels. « L'enjeu est là aussi : dans ces opérations courantes où l'on finit par perdre le sens de ce que l'on fait. Généralement, c'est dans les situations de crise que l'on s'interroge d'un coup sur les valeurs qui s'y rattachent. Mieux vaut anticiper ces crises... » La Fondation a d'ailleurs récemment créé un outil d'audit interne – « *Mind the GAP* » – destiné à évaluer l'adéquation entre les valeurs prônées et les pratiques réelles dans les groupes financiers.

Des démarches qui attirent de plus en plus de curieux. Des chercheurs certes, mais aussi des entrepreneurs et des investisseurs de plus en plus nombreux. « Beaucoup de personnes nous suivent au sein des directions de grands groupes, et les entreprises commencent à s'engager directement. Même si c'est plus lent... » Preuve en tout cas que l'éthique pèse de plus en plus lourd dans les sphères de l'argent.



Paul Dembinski est professeur à l'université de Fribourg et directeur de l'Observatoire de la finance à Genève.

> Internet : <http://www.obsfin.ch>  
 LASER est partenaire de l'Observatoire de la finance

► «*Ethique financière et rémunérations démesurées*»

par Christian Campiche, interview de Raffaele Poli, parue dans *La Liberté*, 22 mai 2007

LA LIBERTÉ

MARDI 22 MAI 2007



# Les valeurs véhiculées par le sport sont contredites par les dérives du business

**FOOTBALL** • Selon un chercheur tessinois, un marché colossal est bâti sur une chimère. On fait croire à des familles que la solution à tous les problèmes est un ballon.



Raffaele Poli: «Le football est érigé en exemple, on dit qu'il crée des liens sociaux, on parle de son rôle intégrateur et pacificateur.» Foutaises? DAVID MARCHON

PROPOS RECUEILLIS PAR  
**CHRISTIAN CAMPICHE**

Le football est une activité économique à part entière, capable de générer un chiffre d'affaires annuel de plusieurs milliards d'euros. L'envers de la médaille est une marchandisation, un marché spéculatif qui profite aux intermédiaires, avec son lot d'abus, de maquillages de bilans, de blanchiment d'argent et de corruption. C'est ce qu'on lit en substance dans «Finance et bien commun», édité par l'Observatoire de la finance\*, à Genève. L'auteur de l'article, Raffaele Poli, est chercheur au Centre international d'étude du sport, à Neuchâtel.

**Le monde du football que vous décrivez n'a rien de glorieux. D'autres sports sont-ils touchés de manière comparable par la dérive de la marchandisation?**

**Raffaele Poli:** Je dirais qu'il s'agit des sports collectifs avant tout. Mais dans des sports individuels aussi, le sportif tend à être ramené à l'état de marchandise. Dans l'athlétisme, par exemple, on voit des athlètes d'Afrique de l'Est participer à beaucoup trop de courses, au péril de leur santé, pour satisfaire leurs agents.

**Vous allez jusqu'à évoquer un problème de la traite des footballeurs, un com-**

**merce particulièrement lucratif quand il s'agit de transférer des joueurs africains ou latino-américains...**

Cette pratique ressemble à un système esclavagiste, dans la mesure où les sportifs ne sont pas libres de leurs mouvements. Datant de 1995, l'arrêt dit Bosman a, certes, limité les accords entre clubs sur le dos des joueurs, mais il n'a pas empêché que l'argent que les clubs paient pour transférer des joueurs atterrisse dans les poches des intermédiaires.

**Cette dérive se traduit-elle en termes exponentiels pour l'économie du sport?**

Le transfert le plus cher date de la saison 2000-2001, quand Zidane a été cédé au Real Madrid pour 75 millions d'euros. Mais les montants actuels restent très élevés. On constate surtout un fossé entre les continents au niveau des revenus. En Europe, il n'est pas rare de voir un transfert à 20 millions d'euros et davantage. En Afrique, il ne dépassera jamais trois millions.

Ce qui a explosé, surtout, c'est le nombre des intermédiaires avides de profiter d'un marché très lucratif. Il existe actuellement plus de 3000 agents de joueurs licenciés et ce nombre augmente continuellement. Ainsi, le Qatar a engagé 6000 per-

sonnes pour recruter des jeunes joueurs pour son académie de football à Doha. Ces agents ratissent l'Afrique à la recherche de la «perle rare». Les meilleurs joueurs seront naturalisés, car le but est de constituer une équipe nationale performante. La tendance à recruter de très jeunes joueurs en Afrique n'épargne pas l'Europe: Barcelone vient d'engager trois joueurs camerounais qui n'ont pas 13 ans!

**L'Union européenne a pris conscience du problème et demande aux autorités footballistiques d'améliorer la transparence. En résumé, trop d'abus nuisent au sport?**

Il est intéressant de constater que le Parlement européen a refusé la proposition des Verts de créer une commission indépendante affectée au contrôle de l'argent du football. Cela dit, les instances européennes sont conscientes de la nécessité d'agir. Le football est érigé en exemple, on dit qu'il crée des liens sociaux, on parle de son rôle intégrateur et pacificateur. Or, les problèmes liés à l'argent vont à l'encontre des valeurs que véhicule le sport. Les instances sportives ne l'avouent pas officiellement, elles agissent comme si tout allait pour le

mieux dans le meilleur des mondes mais, au fond d'elles-mêmes, elles sont bien obligées de reconnaître la réalité.

**Jusqu'à quel point le public pris dans la logique de la formule antique «Du pain et des jeux» tient-il à ce que l'on nettoie les écuries d'Augias?**

C'est une question essentielle, en effet. Avec le football, on a créé un rêve collectif qui touche des millions de jeunes. En Afrique, par exemple, on vend ce rêve très cher en créant de pseudo-centres de formation. On fait miroiter de grandes carrières, les familles des joueurs finissent par croire que le football est la solution à leurs problèmes.

Mais on ne fait finalement qu'aggraver ces problèmes, car on ne veut pas voir qu'un joueur sur 10 000 seulement parvient à émerger. On construit donc ces ambitions sur un leurre, une chimère. Les gens qui sont prêts à payer des milliers d'euros à des arnaqueurs prêts à déguerpier à la première occasion ne vivent plus en harmonie avec leur société. Des millions d'enfants grandissent en rêvant de suivre les traces de Samuel Eto'o, ce qui laisse les portes ouvertes à tous les abus. I

\*Site internet: [www.obsfin.ch/](http://www.obsfin.ch/)

► «*Tolérance excessive au risque: les nuages s'épaississent*»

par Paul H. Dembinski, paru dans *Le Temps*, 25 juin 2007

## Tolérance excessive au risque: les nuages s'épaississent

✚ Agrandir le texte  
✚ Réduire le texte

*L'économie dite réelle serait devenue «l'otage» de la sphère financière à laquelle nos sociétés ont confié leurs retraites et même leur avenir*

Pour la 77e fois la Banque des règlements internationaux (BRI) vient de rendre public son rapport annuel. Sans véritable mandat politique, la doyenne des institutions financières internationales est devenue au fil des ans le lieu d'expertises en matière de politique monétaire et financière, et plus largement en matière de santé du système monétaro-financier mondial. Les analyses de la BRI sont réputées pour leur qualité technique, mais aussi pour l'habileté des auteurs à distiller des messages discrets sur les risques qu'encourt l'économie mondiale.

A l'instar des années passées, le rapport commence par un large panorama macroéconomique. Les principaux indicateurs de l'économie mondiale sont au beau fixe: avec une croissance à la hausse et de faibles pressions inflationnistes, l'économie mondiale tourne près de son niveau de plein-emploi. Ceci étant, une lecture attentive du rapport permet de découvrir un certain nombre d'interrogations: «la combinaison de tous ces développements favorables est si extraordinaire – dit la BRI – qu'il faut s'interroger sur les sources de cette bonne fortune et sur sa durabilité» (page 3). Ainsi, sous la surface rassurante de calme des indicateurs macroéconomiques, la BRI identifie aussi des tensions plus préoccupantes. La plus importante parmi elles tient à la question de savoir comment l'édifice macroéconomique réagira quand l'euphorie financière ralentira, et quand la demande des papiers valeurs toutes catégories confondues cessera d'augmenter de manière quasi exponentielle. Selon la BRI, ce moment viendra tôt ou tard, à l'instar d'un de ces renversements plus ou moins abrupts de tendance dont l'histoire des crises économiques a le secret.

La raison majeure d'inquiétude est la «tolérance accrue au risque» que la BRI décèle au sein de la finance mondiale. Cette hypothèse est avancée et documentée tout au long du rapport sans que toutefois les ultimes conséquences en soient tirées. Cette tendance est potentiellement dangereuse aussi bien en cas de pressions inflationnistes, qui induiraient un raidissement des taux, qu'en cas de risques déflationnistes liés à l'affaiblissement possible de la conjoncture macroéconomique. La tolérance accrue au risque résulte de quatre facteurs qui se renforcent mutuellement. En premier lieu, elle est nourrie par la persistance de la bonne conjoncture macroéconomique qui, plus elle dure, plus elle peut être perçue par les pourvoyeurs de fonds non pas comme la phase d'un cycle, mais comme la caractéristique durable d'une nouvelle période de prospérité. Un tel changement de perception incite les financeurs à être moins regardants quant à la résistance des projets financés aux retournements macroéconomiques. Cette attitude est amplifiée – second facteur – par l'abondance de liquidité et la concurrence que se livrent les divers apporteurs de financement. Le troisième facteur a trait aux exigences de rendement des apporteurs de fonds propres, que le rapport n'hésite pas à qualifier d'exubérantes, couplé à l'appétit de commissions de la part des intermédiaires et gestionnaires. Cette double pression pousse des acteurs – notamment les «*hedge funds*» et le «*private equity*» mais aussi les entreprises en mal d'acquisitions – à financer sciemment des projets de plus en plus risqués par un effet de levier de plus en plus important, encouragés en cela par les taux bas du crédit. Se souvient-on encore que le fonds LTCM, précurseur en la matière, disposait au moment de sa débâcle de moins de 2% de fonds propres?

Vient enfin le quatrième facteur: il s'agit de la désinvolture croissante de certaines institutions financières qui recourent aux stratégies «*originate and distribute*». La BRI dénonce ces stratégies qui consistent à mettre au point des structures financières dans le seul but de les titriser et de s'en défaire au plus vite en les revendant confortablement à d'autres que le rapport suspecte d'être moins bien informés et moins au fait des risques qu'ils prennent. Par ce biais, le risque multiforme se diffuse au travers du système financier jusque dans ses plus petits démembrements. Il finit par atteindre, à leur insu, la légendaire veuve et l'orphelin, peu sophistiqués par définition.

Ce qui, dans le vocabulaire politiquement correct de la BRI, est une hypothèse, doit être lu plutôt comme une mise en garde à peine voilée. Le tissu de plus en plus épais et opaque des instruments de transfert de risques occulte la vraie distribution des risques entre les divers protagonistes du système financier. La BRI souligne implicitement la gravité de la situation en reconnaissant que nous sommes arrivés aux confins des connaissances elle invoque l'inadéquation des instruments de mesure et d'analyse, elle rappelle le statut épistémologique ambigu de la «*science*» économique et, enfin, elle fait une référence appuyée aux crises récentes.

En marge de ce diagnostic, il convient de souligner que nous assistons à une inversion progressive de la logique du fonctionnement de l'économie: de plus en plus clairement, il est demandé à la sphère dite réelle de l'économie, celle de la production et de la consommation de biens et services (non financiers), d'absorber les chocs éventuels de manière à préserver la stabilité de la sphère financière en lui permettant de maintenir ses rendements et ses commissions. Traditionnellement, c'est bien la finance qui se voulait le reflet ou l'anticipation des «*fondamentaux*» de l'économie dite réelle! Ainsi, l'économie dite réelle serait devenue «*l'otage*» de la texture financière à laquelle nos sociétés ont confié, sans peut-être le comprendre, non seulement leurs retraites mais aussi leur avenir.

A titre d'exemple, l'illustration met en relation le chiffre d'affaires et la capitalisation des principales bourses mondiales, en pour cent du produit intérieur brut. Elle suggère que la hausse des cours s'explique au moins autant par le besoin croissant de réaménager en continu les portefeuilles que par les «*fondamentaux*». Ce graphique fait apparaître, pour certains pays, une relation positive entre le volume des transactions et capitalisation boursière, alors que pour d'autres, notamment les Etats-Unis, le Royaume-Uni, ou le Japon, mais aussi pour l'Espagne ou Singapour, le volume des transactions a explosé alors que la capitalisation boursière est restée quasiment constante en terme de PIB.

\*Directeur de l'Observatoire de la Finance et professeur à l'Université de Fribourg

Paul H. Dembinski\*

© Le Temps, 2007. Droits de reproduction et diffusion réservés.

► «Un business honnête, ce n'est pas un oxymore»

interview de Philippa Foster Back par Jan Marejko, parue dans *l'agefi*, 13 septembre 2007

# Un business honnête, ce n'est pas un oxymore pour Philippa Foster Back

*L'Observatoire de la finance remet demain à Genève, et pour la sixième année consécutive, son prix Robin Cosgrove, Éthique et Finance 2006/2007.*

PROPOS RECUEILLIS PAR  
**JAN MAREJKO**  
À GENÈVE

L'éthique, c'est bon pour le business! La directrice de l'Institute for Business Ethics (IBE) en est de plus en plus convaincue. Demain, elle fera partie de ceux qui féliciteront le lauréat du prix qui récompense un travail d'excellence dans ce domaine. Bien que basé à Londres, cet institut participe en effet à la rencontre organisée chaque année par L'Observatoire de la finance, une organisation genevoise présidée par Pavel Dembinski. A la tête de l'IBE, Philippa Foster Back est en bonne position pour observer le développement des relations entre l'économie et des règles morale ou... éthique. A ne pas confondre, comme on va le comprendre.

bien pour les athées que pour les croyants. Dans le monde des affaires, il vaut donc mieux parler d'éthique que de morale.

**Oui, mais appliquer mécaniquement des principes éthiques, est-ce... moral?**

Il est vrai qu'une application aveugle de règles éthiques pourrait être faite par un robot et n'aurait donc plus rien d'éthique ni de moral. Par ailleurs, le nombre de situations auxquelles un dirigeant ou un collaborateur est confronté dépassera toujours toutes les règles qu'on pourra énoncer. Mais c'est certain, l'éthique dans le business n'est pas une application aveugle de principes abstraits.

**Alors, qu'est-ce?**

Toute situation où l'éthique entre en jeu est un dilemme. Faut-il choisir A ou B? Il importe d'abord d'être capable de distinguer ce choix et, ensuite, de prendre une décision. Cela ne va pas de soi. C'est un

processus souvent difficile à assumer. Par exemple, il faut savoir partager ce dilemme avec un collaborateur ou, si nécessaire, le garder pour soi tout en sachant le résoudre par ses propres moyens.

**Ne diriez-vous pas que partager un dilemme est nécessaire?**

Non. Parfois, un dirigeant ne peut pas se confier à qui que ce soit! La responsabilité d'une décision repose entièrement sur ses épaules. Mais s'il s'est auparavant initié à l'éthique, le poids de cette responsabilité peut prendre diverses formes, notamment des séminaires où sont discutés des cas typiques où un individu peut se sentir déchiré entre ce qu'il faudrait faire et ce qu'il voudrait faire.

**Les entreprises sont-elles suffisamment attentives à l'éthique?**

De plus en plus. Non seulement parce qu'il y a maintenant des lois qui prévoient des sanctions, mais

aussi diverses organisations qui exposent en public un comportement nuisible à l'environnement, une décision dangereuse pour le bien-être des collaborateurs, ou encore une stratégie périlleuse pour une collectivité.

**L'éthique est-elle efficace contre la corruption?**

Que voyez-vous d'autre? Bien sûr, on peut punir avec des lois. Mais jamais cela ne suffira. Tout un travail d'explication est nécessaire. Grâce à ce travail, un dirigeant tenté par des prébendes, par exemple, y réfléchira à deux fois avant de les accepter, car il saura qu'il risque non seulement d'être envoyé en prison, mais aussi de voir ses actions exposées en public. Ce n'est pas drôle, croyez-moi.

**N'êtes-vous pas un peu optimiste sur la nature humaine?**

Au risque de passer pour naïve, j'assume ma position qui est que la plupart des gens souhaitent agir honnêtement. Ce

n'est d'ailleurs pas qu'une conviction mais aussi le fruit de mon expérience à la tête de l'IBE. La conscience morale n'est pas qu'un mot. L'essentiel de créer, dans le monde du business, un environnement dans lequel elle puisse se développer puis s'exercer.

**Comment les entreprises créent-elles cet environnement?**

Lors de l'engagement d'un collaborateur, elles peuvent s'assurer qu'il sait faire la différence entre un comportement inadmissible et un comportement qui sert les intérêts de son entreprise voire, au-delà, d'une communauté. Enfin, n'oublions pas l'environnement et les exigences que nous impose désormais le développement durable. Les entreprises peuvent aussi mettre en place des «hotlines» éthiques. C'est compliqué en raison des problèmes de confidentialité que cela pose, mais c'est faisable. Rien de pire qu'un cadre qui se replie sur

lui-même et s'enfonce lentement mais sûrement dans l'obscurité d'une aporie ou de ce qu'il croit être tel.

**Mais finalement, l'argent, de par sa nature, suscite la convoitise.**  
Oui, bien sûr, et ce sont donc les transferts d'argent qui posent le plus de problèmes.

Ceux en direction de pays en développement, tout particulièrement en Afrique, où l'on voit une élite plus qu'à l'aise d'un côté et la famine de l'autre. Comment s'assurer que ceux auxquels l'argent est destiné le recevront soit pour une aide d'urgence, soit pour des investissements? Cela nécessite des règles et des systèmes de contrôle, raison pour laquelle aussi bien l'OCDE que l'ONU ont promulgué des chartes éthiques.

**Le monde s'améliorera par l'éthique plutôt que par révolutions...**

Effectivement!

[j.marejko@agefi.com]

► «Le vrai rôle de l'éthique»

interview de Clare Payne par Mohammed Farrokh, parue dans *Private Banking*, novembre 2007

ACTEURS

COMPLIANCE

## Le vrai rôle de l'éthique

L'Australienne Clare Payne est Integrity Officer du groupe bancaire Macquarie et lauréate du Prix Cosgrove à Genève. **MOHAMMAD FARROKH**



**L**e Prix Robin Cosgrove pour l'éthique en finance, destiné à encourager les idées novatrices dans ce domaine, a été attribué pour la première fois à l'occasion de la récente Conférence de Bossey (rendez-vous annuel de l'Observatoire de la Finance à Genève, partenaire du prix). Quelque 130 candidatures sont venues des cinq continents, dont une trentaine ont finalement été retenues par un jury coprésidé par Carol Cosgrove-Sacks (créatrice du prix, lire *Private Banking de décembre 2006*) et le professeur Paul Dembinski (directeur de l'observatoire).

Parmi les trois lauréats, Clare Payne, directrice associée du Bureau de l'intégrité du groupe australien Macquarie Bank. Pour un texte intitulé «Éthique ou faillite: au-delà de la compliance et du bon marketing».

### Participation au prix

Clare Payne explique que sa participation au prix était l'occasion de faire connaître son point de vue à un public plus large, de le diffuser au-delà de l'Australie. Le fait que le prix soit géré à partir de Genève a été un élément de motivation.



J'estime que les revenus des principaux dirigeants d'entreprises multinationales sont trop élevés. Or mon directeur a le salaire le plus élevé de toute l'Australie!

**CLARE PAYNE** / Macquarie Bank

Les réactions dans la banque qui l'emploi ont été partagées, dit-elle. Surtout dans le service marketing et communication d'entreprise. Quant au président exécutif, il a demandé à lire son texte avant de le déclarer bon pour la publication. «L'une des observations que j'ai faites dans

l'article, concernant le salaire des CEO, peut prêter à controverse. J'estime en effet que les revenus des principaux dirigeants d'entreprises multinationales sont trop élevés.» Or, Allan Moss, CEO de Macquarie Bank, a le salaire annuel le plus élevé de toute l'Australie: 33 millions de dollars australiens.

Niveau sans doute conforme au marché du côté de Wall Street ou de Londres. «En Australie toutefois, le sentiment prévaut que ce montant est trop élevé.» Même si Macquarie Bank est la seule banque d'affaires australienne de dimension internationale. Présente dans 28 pays, elle emploie notamment 700 personnes sur la place de Londres, où elle a même fait une offre de reprise sur le London Stock Exchange! (A noter que la banque n'a qu'un bureau de représentation à Genève).

### Bureau de l'intégrité

Clare Payne travaille pour Macquarie depuis plus de sept ans. Elle a commencé comme juriste pour les questions d'emploi et de contrats de travail. Depuis trois ans, elle occupe le poste de «Integrity Officer», chargée des questions d'éthique, de

morale et de valeurs tant à l'intérieur de la banque que dans les relations avec la clientèle.

«En tant que tel, ce département n'existait pas avant mon arrivée. Le trésorier remplissait ce rôle depuis treize ans. Je l'ai rejoint de ma propre initiative, à un moment où j'étais tentée de quitter la banque. Je songeais à me tourner vers une activité dans le domaine social, par exemple travailler pour une ONG. Le revers de la médaille est que je suis sollicitée par les défenseurs de causes plus ou moins dignes d'intérêt. Je dois redistribuer une partie des profits à l'intention de la collectivité, ce qui fait partie de l'approche philanthropique de notre banque. Je dois prêter une attention toute particulière, surtout si les gens viennent me voir personnellement pour obtenir un soutien. Faire des choix représente un défi, particulièrement en Australie où l'aide aux Aborigènes reste une priorité. Mais je n'ai pas été confrontée à des dilemmes insolubles.»

Clare Payne rapporte directement au président exécutif et au conseil, ce qui lui donne une certaine influence. Le Bureau de l'intégrité collabore avec des cadres ayant des rôles importants dans la banque, et qui consacrent une partie de leur temps aux questions éthiques.

Ces responsables de l'intégrité sont maintenant au nombre de huit, dont deux sont basés à Londres. L'un de ces derniers est le chef des opérations pour l'Europe «C'est avec lui que je vais travailler ces six prochains mois.»

Le développement de la législation, donc de la compliance, ne

réduit-il pas la place de l'éthique à peu de chose? «J'entends fréquemment ce genre d'observations. La compliance est nécessaire, mais elle doit s'appuyer sur une base éthique. Les règlements ne peuvent tout prévoir et, lorsque la compliance prend une trop grande place, les employés de tous niveaux ont tendance à perdre la capacité à prendre de bonnes décisions de leur propre initiative.»

elle. Il ne s'agit pas seulement d'anticiper sur l'évolution prévisible de la législation. Une motivation basée sur la peur ne convient guère.»

#### Problème asiatique

En Asie par exemple, il n'est pas d'usage de contredire ses supérieurs. «L'un des aspects de mon travail est précisément de donner aux employés le courage de s'exprimer

lorsque quelque chose ne va pas, ou s'ils sont confrontés à un comportement contraire à l'éthique.» C'est bien ce que l'on appelle le «whistleblowing».

Le fait de donner l'alarme «Une bonne partie de mon travail consiste à discuter des problèmes potentiels de façon à éviter que les situations ne dégénèrent. Dans les pires scandales, on s'aperçoit après coup que beaucoup de gens étaient au courant de graves dysfonctionnements mais qu'ils n'en ont rien dit.»

Des questions d'ordre véritablement éthique peuvent notamment se poser au moment de la finalisation de contrats: les gens sont-ils vraiment conscients de ce à quoi ils s'engagent? Il est important d'aborder les consé-

quences éventuelles d'un engagement, de fournir des informations compréhensibles à la clientèle et de lui donner des conseils s'il y a lieu. L'activité bancaire ne devrait jamais oublier d'aller dans cette direction.

*Les huit meilleures contributions, à commencer par celle de Clare Payne, sont parues dans «Finance & bien commun/Common Good» (II, 2007), revue publiée par l'Observatoire de la finance. ■*

Publicité

Dans des circonstances difficiles, on doit pouvoir compter sur le sens autonome des valeurs de chacun. C'est d'autant plus nécessaire pour une banque présente dans de nombreux pays où les lois diffèrent. En Chine, par exemple, la législation fait encore défaut dans plusieurs domaines. S'agissant de l'expansion de Macquarie dans ce pays, la référence à certaines valeurs est essentielle. «Des valeurs humaines de décence et de respect, précise-t-

## **5. L'EQUIPE DE L'OBSERVATOIRE DE LA FINANCE**

- ▶ **Paul H. Dembinski**, directeur
- ▶ **Sibilla Guidotti**, responsable des projets communication
- ▶ **Céline Labry**, assistante

Observatoire de la Finance  
32, rue de l'Athénée  
1206 Genève  
Tél. +41 (0)22 346 30 35  
Fax +41 (0)22 789 14 60  
E-mail: [office@obsfin.ch](mailto:office@obsfin.ch)