



HAL
open science

Gouvernance des entreprises ou des informations

Aldo Lévy

► **To cite this version:**

Aldo Lévy. Gouvernance des entreprises ou des informations. La Revue du Financier, 2004, pp.17-27.
halshs-00288511

HAL Id: halshs-00288511

<https://shs.hal.science/halshs-00288511>

Submitted on 19 Jun 2008

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

GOUVERNANCE DES ENTREPRISES OU DES INFORMATIONS

Aldo Levy
Professeur des Universités
Conservatoire National des Arts et Métiers, Paris, France.

e-mail : levy@cnam.fr

Résumé :

Depuis les scandales économiques, sociaux et financiers (d'Enron à Parmalat) on tente par la force des lois sur la *corporate governance* de désenclaver le pouvoir des entreprises ; de la confiscation exclusive des dirigeants à la participation aux parties prenantes. Pour cela on est en train d'instituer une *corporate governance* plus proche de la technostructure Galbraithienne. Pour arriver à cette décentralisation du pouvoir on s'aide des nouvelles technologies d'information et de communication pour mettre en place une *knowledge governance* diffusant largement les informations. Or les caciques profitent d'un système hypermédiatique pour justement l'inonder d'informations non pertinentes qui privent des responsables de tous niveaux d'un substrat essentiel à la bonne décision de gestion. Le retour de bâton ne s'est pas fait attendre.

Abstract :

Since the financial, social and economical scandals (from Enron to Parmalat), we try with the help of the laws concerning the corporate governance, to make less isolated the power of the companies from the exclusive confiscation of the managers concerning the participation of the parties.

To achieve this objective, we are establishing a corporate governance closer to the Galbraithian technostructure. To reach this decentralization of power, we need the new technologies of information and communication to set up a knowledge governance widely spreading the information.

Now, those who are at the first place take advantage of a hypermediatic system, to inundate it with non pertinent information, which deprive those who are in charge, in each level, of an essential subtract for a correct managing decision. The kickback was immediate.

Key words : *corporate governance*, *knowledge governance*, information decision making

1. CORPORATE GOVERNANCE

L'action conjointe des nouvelles lois sur la gouvernance d'entreprise et des nouvelles technologies d'information et de communication aurait dû parfaire rapidement la diffusion des informations et la transparence des organisations.

S'il est vrai que l'esprit des lois sur la *corporate governance* a évolué depuis 1995 face aux scandales économiques, sociaux et financiers (Enron, Vivendi, Parmalat, etc.) et que les systèmes d'information et de gestion se sont répandus de manière fulgurante dans le monde, le facteur de contingence à l'amélioration générale de la communication reste : l'être humain.

Depuis plus de deux siècles on sait en France que : « *C'est une expérience éternelle que tout homme qui a du pouvoir est porté à en abuser, il va jusqu'à ce qu'il trouve des limites [...], et il faut que, par la disposition des choses, le pouvoir arrête le pouvoir.*¹ »

Depuis dix ans, on ne feint plus d'ignorer que les textes de lois sur la *corporate governance* s'apparentent de plus en plus à une sorte de « *mode contestataire par lequel l'autorité des organisations est remise en cause ...* »².

On doit en effet, de plus en plus faire face simultanément à une « *crise stratégique, crise du management et crise des rémunérations; il est difficile de faire plus fort dans la démonstration des tares du système*³ ».

Pourtant, l'entreprise, dans sa forme actuelle de contrat de société de capitaux basée sur l'*affection societatis*, « *doit être le lieu de l'échange, et il est temps qu'elle le prouve*⁴ ». Alors « *pour restaurer la confiance c'est un appel à un véritable examen de conscience* » que demande René Ricol⁵.

Mais si on s'achemine vers une prééminence de la loi sur la morale, on souligne aussi le passage d'un système d'autorégulation du management vers celui d'une régulation externe et contraignante.

Pour l'instant, la *corporate governance* n'a pour objet que d'établir un nouveau management à la gestion des entreprises. Elle a aussi pour sujet d'une part les dirigeants et d'autre part les parties prenantes intéressées autant par le devenir de l'organisation, les actionnaires, les salariés, les salariés-actionnaires, peu ou prou responsables dans l'organisation, que concernées par l'environnement économique et social.

¹ Montesquieu, pour qui « *toute loi suppose un rapport aux choses* » in l'Esprit des Lois, 1748

² Bissara, rapport Ansa 2936 : « Les véritables enjeux sur le débat sur les Gouvernements d'entreprise »

³ Éric Le Boucher, Davos, « Le forum des mal aimés », journal Le Monde 19 janvier 2003

⁴ J.P. Raffarin, Premier Ministre de la France en 2003.

⁵ Président de l'*International Federation of Accountants* in « Forum Européen pour une entreprise responsable », mars 2003

Il ressort une nouvelle réflexion légitime sur la place et le rôle des dirigeants, les cumuls de mandats, les rémunérations, la crédibilité de la gestion par les responsables à tout niveau et la pertinence des informations transférées.

A titre d'exemple, et pour illustrer ce que la confiscation du pouvoir par des directions entraîne comme prébendes légales : « Le président du conseil d'administration Jean-Marie Messier de la société Vivendi Universal a accepté de régler au Trésor américain une amende de 1 million de dollars. Et en se résignant à renoncer, sous la pression de la SEC (Commission des Opérations de Bourse de New York), aux 20,4 millions d'euros d'indemnités de départ qu'il réclamait depuis deux mois aux nouveaux dirigeants de Vivendi [qui les lui avaient accordés par vote "démocratique" en Conseil (sic) !]... Pourtant en :

- 1998 Jean-Marie Messier à l'époque où il dirigeait Vivendi a encaissé 15 millions de francs de salaire brut ;
- 1999 de 5 millions de francs ;
- 2001 il a encaissé 5 123 611 euros, à quoi il convient d'ajouter 125 325 euros de jetons de présence pour ses fonctions d'administrateur dans les filiales de Vivendi.

Mais il ne faut pas s'arrêter là car Jean-Marie Messier siégeait aussi dans d'autres conseils d'administration, chacun lui rapportant en moyenne 30 000 euros : Alcatel, BNP Paribas, Saint-Gobain, LVMH, UGC, USA Network, etc.

En juin 2001 Vivendi a acquis afin de loger Jean-Marie Messier ainsi que sa famille, un duplex de 520 m² sur Park Avenue à New York, pour la somme de 17,5 millions de dollars, avec en prime 1,75 millions de dollars de travaux. Il faut noter que pendant ce temps là, le groupe Vivendi qu'il dirigeait affichait 13,6 milliards de pertes...

- 2002 (juin) Jean-Marie Messier est écarté de son poste de dirigeant de Vivendi. Et pourtant, au titre de l'exercice 2002, il a reçu pour seulement six mois d'activité, près de 5,6 millions d'euros alors que le groupe Vivendi en 2002 a doublé son déficit pour atteindre 23,3 milliards d'euros de perte ! »⁶

Depuis la fin du siècle dernier on a constaté avec le développement des groupes et des marchés, une atomisation de parties prenantes, amenant les dirigeants à se transformer en véritable « technocrates⁷ » ayant des objectifs propres tendant fâcheusement à être distincts de l'intérêt général. On chercherait simplement à réhabiliter la technocratie prise dans son sens originel que lui avait donné JK Galbraith⁸ : « *Dans la grande entreprise, les décisions importantes sont prises, non par une personne isolée, mais par beaucoup de gens. Il faut faire appel aux connaissances, à l'expérience et au jugement des gestionnaires, des directeurs commerciaux, des ingénieurs, des scientifiques, des avocats, des comptables, des chefs du personnel et de tous les autres dépositaires d'un savoir spécialisé. Chacun contribue en apportant la parcelle de son expérience de spécialiste. C'est à cet appareil collégial de décision que j'ai donné le nom de technocratie* ». Alors que la technocratie va dans le sens d'un puissant lobby, déconnecté des intérêts des autres parties prenantes de l'entreprise (*stakeholders*).

⁶ Cf. Le Canard Enchaîné, mercredi 31 décembre 2003, page 2.

⁷ Personne de pouvoir, tendant à faire prévaloir les aspects techniques d'un problème sur les considérations sociales et humaines. Cf dictionnaire Le PetitRobert

⁸ <http://www.chez.com/economie2000/Galbraith.htm>

Dans une volonté internationale de forcer le passage à la démocratie, la *corporate governance* se donne pour mission d'instaurer par force de lois, une démocratisation transparente dans les entreprises.

En France, en 1995 et 1999, les deux rapports Viénot, puis en 2002 le rapport Bouton et la Nouvelle loi de Réglementation Économique (NRE⁹), enfin le rapport Barbier de La Serre et Hélène Ploix en 2003 ont imposé graduellement, des nouvelles règles de gouvernance d'entreprise et de système d'accès et de partage d'information.

Par ces moyens en effet, on a voulu rendre consubstantiels le *corporate governance* et le *knowledge governance*.¹⁰ Dans la NRE l'information est voulue généralisée, au niveau de la transparence des rémunérations, des conflits d'intérêts, du droit à l'information des dirigeants et des parties prenantes. Mais parce qu'elle a vocation à se généraliser cette information est dans la NRE, difficile à mettre en oeuvre.

Dans la loi de Sécurité Financière, l'information doit dépasser le périmètre de l'entreprise, pour atteindre son environnement tout entier. En Europe, un consensus veut assurer une très large diffusion des informations relatives du *corporate governance*. D'ailleurs, le rapport Jaap Winter¹¹ formule clairement le voeu d'une directive européenne portant entre autre sur une large diffusion des informations sur tous les risques que fait courir la gestion des entreprises.

Dès lors, il ne semble plus faire de doute sur l'abolition voulue des privilèges des organes de direction des entreprises ; l'idée étant qu'il appartient à chaque partie prenante de définir ses priorités. Par l'abandon de ce crypto consensus qu'est l'*affectio societatis* du contrat de société, les lois sur la *corporate governance* tentent de spécifier davantage les droits et les obligations de chacun. La jurisprudence d'ailleurs, considère que la perte de valeur d'une entreprise ne relève pas d'un préjudice individuel mais d'un préjudice social, qui ne peut être réparé que par la mise en oeuvre d'une action sociale.

Une question se pose alors de savoir si en interne, la déontologie peut constituer un pare-feu durable ou simplement un état intermédiaire vers plus de réglementation¹².

1.1. Responsabilité des dirigeants et limite déontologique

La déontologie ne peut pallier certains actes de gestion marginale des dirigeants. En effet, la déontologie n'est qu'un ensemble de savoirs explicités dans des règles, et de savoir-faire mis en oeuvre et contrôlés par les dirigeants eux-mêmes. Elle ne peut donc en aucun cas constituer un palliatif aux manquements aux valeurs du management.

⁹ Aldo Levy, « La nouvelle réglementation économique (NRE) entre corporate governance et juste valeur » "Cahiers de recherche Groupe SC Paris 2001

¹⁰ Aldo Levy, « La gouvernance des savoirs » Gualino Éditeur, 2003

¹¹ http://europa.eu.int/comm/internal_market/en/company/company/modern/consult/report_fr.pdf

¹² Ch. de Boissieu et J.H. Lorenzi in les « Cahiers du cercle des Économistes », n°2, mai 2003, cf. site et URL : <http://www.lecercledeseconomistes.asso.fr/Cahier2.pdf>

La déontologie n'a jamais été conçue pour contribuer à une moralisation¹³ de la gestion ou des marchés. Et c'est la raison pour laquelle, les conflits qui peuvent surgir entre l'éthique d'entreprise et la morale des dirigeants, constituent un problème récurrent. Il n'est pas envisageable de résoudre les conflits d'intérêts par des lois déontologiques et professionnelles, puisqu'elles ont été faites pour justement défendre chaque profession et non les déviances des lobbies d'entreprises.

Les règles déontologiques et éthiques se différencient sur au moins deux points. Les premières se situent en aval des entreprises et ne peuvent répondre à une pertinence démocratique du management, mais uniquement à la défense des organisations. Elles ne peuvent donc par essence, aboutir à une quelconque contestation du bien fondé des décisions partisans de gestion. De surcroît, on ne peut pas demander aux règles déontologiques d'être par principe morales, puisqu'elles ont été dès le début d'ordre purement commercial.

De ce fait, les règles déontologiques ne peuvent pas aller à l'encontre de la recherche de rentabilité, et même la volonté affichée d'un respect de valeurs morales partagées qui est à la base des fonds éthiques, comporte une recherche de rémunération financière supplétive.

Néanmoins, la déontologie pourrait servir éventuellement de norme établie car les règles déontologiques possèdent un caractère structurant pour les organisations. Mais le respect de ces normes est alors affaire de discipline et ne déterminent qu'un périmètre d'actions possibles des hypogroupes au sein des entreprises.

La discipline déontologique est contraignante mais elle est subordonnée à la manière dont les groupes de personnes s'approprient ses normes. Donc obéir ou contrevenir aux règles déontologiques est un choix interne de type coût/avantage. Et lorsqu'une personne respecte ou enfreint les règles déontologiques ou bien qu'elle autorise qu'elles soient enfreintes par son hypogroupe, elle peut le faire avec raison et état de subordination au hobby mais toujours dans l'indiscipline et la déviance vis-à-vis de l'ensemble.

1.2. Responsabilité des dirigeants et déviance managériale

Le comportement marginal ou de lobby des dirigeants, n'est pas une absence invincible de moralité mais l'expression d'une désobéissance aux règles qu'ils ont parfois édictées et en connaissance de causes.

Cette insubordination organisée n'est pas jugée par l'organisation comme un signe de sédition vis-à-vis du métier de dirigeant. Elle est souvent interprétée comme l'expression d'une prime de risque managériale que s'arrogent les dirigeants, un *goodwill* régalién supposé nécessaire à la rentabilité de tous, que s'octroie ce lobby de capitaux-risqueurs. Ce comportement déviant permet d'affirmer leur compétence rare à agir dans la transgression des limites que la pratique professionnelle tolère.

¹³ Aldo Levy "No firm ethic without the managers' universal moral standards, 5th International Federation of Scholarly Associations of Management (IFSAM), Beijing, China. 1999

Ce renoncement à la *business ethic* se fait démocratiquement au sein de conseils (cf. Vivendi), mais reste une infraction aux règles de droit et crée toujours des précédents implicites, privilèges affichés du lobby. Ces types de comportements individualistes des hypogroupes de direction, relèvent d'une absence de valeur partagée, car elle met celle des dirigeants au rang des priorités absolues. Les autres parties prenantes sont alors rabaisées au rang de minorités subalternes, cependant que le dirigeant retire de cette indiscipline une assise supplémentaire.

Le dirigeant séditieux mais « autoproclamé » par ses pairs, légitime de fait une ligne de démarcation illégale, entre savoir et pouvoir, c'est-à-dire entre les dirigeants qui possèdent savoirs et un savoir-faire rares et les autres parties prenantes auxquelles les règles du droit commun doivent s'appliquer strictement, faute d'information pertinentes.

2. KNOWLEDGE GOVERNANCE

Face à cette absence de concrescence, les nouvelles technologies d'information et de communication ont fortement contribué à déstructurer les relations hiérarchiques au sein des entreprises.

En effet grâce au développement réticulaire et à l'interconnexion des réseaux internes et externes on a pu renforcer le contrôle de gestion par délégation. Fort des possibilités nouvellement offertes de collectes des données et de diffusion des informations, on a permis à tous les niveaux hiérarchiques compétents, de prendre des décisions et des responsabilités.

Or il existe des facteurs de contingence humains qui rendent les décisions de gestion prises par les responsables du *front office*, différentes de ce qu'elles auraient été si elles avaient été assumées par des dirigeants. Ces facteurs de contingence incarnés sont, compte tenu du niveau hiérarchique du décisionnaire :

- la charge affective avec pression angoissante que génère le stress de la décision ;
- le risque d'équivoque dans l'interprétation des informations qui lui sont transmises ;
- ce que n'a pas un dirigeant compte tenu de sa compétence reconnue à gérer les organisations.

2.1. L'affect des décisionnaires

Les responsables du *middle* ou du *front office*, même s'ils sont prédisposés pour prendre des décisions graves dans leur vie privée, et qui engagent d'ailleurs plus sûrement leur vie économique et sociale à long terme que celles qu'ils prennent dans les organisations, ne peuvent pas envisager, au niveau hiérarchique où ils se situent, les conséquences à terme de leurs choix pour l'organisation. Par ailleurs, même si leurs décisions restent circonscrites dans l'entreprise, ils ne peuvent pas avoir la distance suffisante par rapport aux événements, pour prendre des décisions avec le recul nécessaire, puisqu'ils sont, à la différence des directions, immédiatement au cœur de leur activité.

Malgré la performance grandissante des outils et des technologies, les êtres humains rajoutent comme toujours, une dimension humaine, c'est-à-dire émotionnelle, sentimentale, passionnelle, psychosociologique, culturelle, voire culturelle, difficilement gérable par la nouvelle *corporate*

governance. Ce facteur immatériel provient de l'inadéquation entre ce que les êtres humains croient, ce qu'ils sont capables de faire et ce qu'ils peuvent endurer à leur niveau. Chaque être humain ayant dans ces systèmes d'information et de décisions sa part de solitude devant la décision et de sollicitude de l'organisation. Mais comme on veut toujours plus de transparence, les systèmes d'information, pour être opératoires, doivent justement être ouverts à cette diversité des émotions, pour prévoir et comprendre les décisions.

De manière positive, lorsque l'émotivité reste maîtrisée, elle permet d'agir en tenant compte des réactions que la prise de décision pourrait engendrer. Elle permet aussi d'adapter le système d'information en lui indiquant ses tendances plus ou moins fortes à la réactivité.

Tous les êtres humains génèrent un climat émotionnel qui a des retentissements sur les systèmes d'information et les organes de décision. Bien sûr, il n'est pas facile de juger des conséquences sur l'organisation de cette émotivité. D'ailleurs, elle peut retentir favorablement dans tout le système d'information et de décision, si le groupe ou la personne décisionnaire veut se surpasser pour dominer l'inhibition qu'elle peut engendrer.

Mais à l'opposé, si cette émotivité est trop intense ou dure trop longtemps, elle rajoute du stress qui enlève à l'entreprise toute valeur prédictive aux prises de responsabilité. La direction ne peut plus prévoir les réactions des responsables en fonction des informations transmises.

Les personnes ont des degrés d'émotivité variables en fonction de leur niveau hiérarchique ; les opérationnels étant par principe, par formation, incitation, caractère et implication, moins enclin à engager toute une structure, qu'un dirigeant pilotant depuis la superstructure.

Donc, la gestion de cette hyper affectivité des opérationnels relève d'une nouvelle forme d'intelligence émotionnelle pratique, intégrable à une *corporate governance*. Elle est en effet, inhérente à la recherche d'une responsabilisation du plus grand nombre, aidée en cela par le développement des technologies d'information et de communication.

Mais plus le niveau hiérarchique est bas et plus l'horizon se rétrécit, amenuisant le recul nécessaire à une décision responsable.

2.1.1. L'absence de recul pour les décisions sereines des opérationnels

La transformation de la *corporate governance* par les technologies d'information et de communication se caractérise par un glissement des relations sociales au sein de l'entreprise. Elle part d'un état de subordination juridique, pour se diriger vers un démaillage relationnel.

Cette déstructuration hiérarchique par les nouvelles technologies d'information et de communication ne font pas disparaître les lobbies, les clans, les antagonismes, mais les complexifient et les reformulent, sur des critères relevant de nouveaux rapports d'autorité.

Les technologies d'information et de communication, en reconstruisant une coordination des pouvoirs, déplacent les modalités des conflits, car elles permettent de trouver les solutions au plus près de l'origine des problèmes sans toutefois la distanciation qui lui est nécessaire.

Ce nouveau paradigme est important car il existe toujours plusieurs modèles de représentation d'une situation et plusieurs explications possibles d'un résultat ; ce qui ne milite pas en faveur d'un système d'information et de décision délégué.

2.1.2. Le risque d'équivoque dans l'interprétation des informations

Dans les systèmes d'information et de communication ce qui est ambigu est équivoque. L'ambiguïté, dans les systèmes de décision est due aux différences existantes entre les nouveaux systèmes de représentation et les modèles possibles d'interprétation des situations.

Comme il n'est pas toujours possible de fournir aux décideurs à tous les niveaux de la décision de gestion, toutes les informations pertinentes, la gestion de l'ambiguïté reste attachée au système d'information et de décision.

Cette ambiguïté dans les réseaux n'est pas forcément sous contrôle. En effet, pour gérer l'ambiguïté, il est essentiel que le receveur et l'émetteur de l'information aient la même compétence pour interpréter la part d'ambiguïté sous jacente dans les informations transmises.

Mais comme les dirigeants hiérarchiques et les opérationnels décisionnaires n'ont pas les mêmes niveaux de compétences, en cas de différentiel trop important de savoirs et savoir-faire, l'ambiguïté entraîne chez les opérationnels des écarts de pilotage.

Bizarrement, l'ambiguïté reste importante dans les systèmes d'information et de gestion, pour gérer les conflits entre hypogroupes.

En effet, plus une information est seulement implicite, moins sa désobéissance vis-à-vis de la hiérarchie apparaît comme flagrante, et moins les écarts sont considérés comme un défi à l'autorité. Ce n'est donc pas parce qu'une décision au niveau des opérationnels doit résulter d'une analyse claire des situations, que l'ambiguïté dans le système d'information et de décision est à proscrire. Ce serait oublier que la rationalité limitée des acteurs les rend paradoxaux.

Certes, l'ambiguïté dans la transmission des informations n'est pas forcément voulue. La complexité croissante des processus et l'obscurcissement des horizons, expliquent d'une part que l'absence de certitude absolue est une source à gérer d'ambiguïté et d'autre part que le besoin d'instaurer une même localisation des savoirs et des pouvoirs, implique d'établir une cartographie des connaissances et des décideurs.

Mais tout lobby a ses secrets qui ne sont diffusés parcimonieusement qu'en interne car ils structurent l'hypogroupe.

Culture du secret par les dirigeants

Le secret est en effet, une information pertinente que l'on détient mais que l'on dissimuleⁱ. C'est une information interdite qui nourrit l'asymétrie de l'information entre des individus et qui confère à son détenteur, le pouvoir de choisir le lieu, le moment, l'individu ou le groupe pour informer, érigeant ainsi une sorte de technologie sociale.

Le secret est un abus de pouvoir entretenu par l'hypogroupe car la personne qui détient cette information n'en a généralement pas été l'inventeur. On lui a même peut-être confié la mission de la diffuser, et alors sa divulgation ne dépend plus que d'elle.

Cette sorte de censure déléguée peut déconstruit l'entreprise car la rétention d'une information qui dissimule par exemple une erreur rajoute au mal personnel un malheur collectif.

La culture du secret est ainsi une malveillance de l'apprentissage organisationnel car il intime aux autres de rester dans l'ignorance. Son silence est une absence sociale de l'autre.

Mais tous les savoirs ne peuvent pas être ostensibles et l'organisation être transparente et fragile comme du verre. En effet, toute volonté de connaître des informations peut cacher une volonté de pouvoir. Le voyeurisme organisationnel est invisible et peut devenir une effraction totalitaire.

Un secret n'est pas simplement une information qu'on ne divulgue pas, puisqu'on ne dit pas tout sûr tout et à tout moment. L'attitude inverse a des mêmes effets car les mauvaises informations cachent les bonnes. Mais l'information tenue secrète porte en même temps d'une part sur le contenu dissimulé et sur l'interdit de communiquer et donc de donner à comprendre que quelque chose puisse faire l'objet d'un secret.

L'important dans l'information tenue secrète, ne se situe pas au niveau du fait générateur, impossible à préciser avec certitude. Elle peut en effet, dépendre de la propension de l'hypogroupe à inhiber systématiquement ses connaissances, du lieu de sa révélation qui n'est pas propice à une divulgation, voire mauvais jugement sur sa pertinence.

Le plus important dans la rétention d'information, réside dans les affres que son absence de diffusion suscite et les contingences qui en découlent pour le décideur. En effet, le ségrégé peut se penser lui même responsable, à l'origine de l'exclusion et va somatiser sans raison son angoisse. Il peut aussi perdre confiance en ses capacités, douter de la réalité de ce qu'il constate, se sentir hors d'un clan et ne plus savoir prendre des décisions responsables. Une fois qu'il a atteint ce niveau il va perdre confiance en son environnement et soi s'enkyster avec pour conséquence d'empoisonner ses relations, d'irriter son entourage, d'exaspérer l'organisation, soit devenir lui aussi séditieux et fomenter des coalitions, ourdir en secret des conjurations, envenimer des situations, car ne pouvant pas contrôler les secrets dont il se sent victime, il en crée d'autres qu'il peut enfin contrôler.

L'omerta des dirigeants de sociétés et de leur système d'informations aurait du prendre fin avec le scandale hypermédiatisé d'Enron, qui fut un paragon de confiscation des richesses de la société par des dirigeants diffusant des informations aux marchés mais se gardant celles essentielles et immorales. L'exemple de Vivendi, du pillage de ses richesses par ses dirigeants, de la connivence des autres dirigeants de Vivendi et des dirigeants des sociétés complices a montré l'étendu du désastre mais on imaginait que cette horreur économique était circonscrite à un groupe de corrompus. Avec Parmalat ce sont tous les systèmes d'information et les organes qui les contrôlent (dirigeants, cabinets comptables, cabinets d'audits, commissaires aux comptes, analystes financiers, banquiers et autres experts des marchés financiers, etc.) qui ont laissé détourner environ 10 milliards d'euros.

Le pire est à attendre si les lois continuent à rendre consensuelles *corporate governance* et *knowledge governance* et localisées au sein des mêmes pouvoirs. Ces gouvernances doivent s'opposer, se surveiller et non se compléter ou s'éclairer mutuellement (trop de clarté éblouit), car les abus de l'une se dissolvent dans les excès de l'autre. Autrement l'économie de marché ce qui fera trembler les démocraties.

Bibliographie

Bouquin H., « Contrôle de gestion, contrôle d'entreprise et gouvernance », Puf Gestion, 2004

Delplanque M., « Gouvernance globale, gouvernance du monde », 2004

Fukuyama F., "Governance and World Order in the 21st century", 2004

Levy A., « La gouvernance de savoirs », Gualino, 2003

Mette Kjaer A., "Governance", Key Concept, 2004

Perez R., « La gouvernance de l'entreprise », Repère, La découverte, 2003

Snyder R. L., "Corporate Governance", Mc Grawhill, 2003

Weil P., "IT governance : how top performers manage IT Decision rights for superior Results", Harvard Business School Press, 2004
