

# L'Université de St-Gall se remet en question

**FORMATION • Crise oblige, la prestigieuse Haute Ecole, qui forme une partie de l'élite économique européenne, révise ses paramètres. Le corps enseignant a perdu de sa superbe. Interview du professeur Thierry Volery.**

PROPOS RECUEILLIS PAR  
**CHRISTIAN CAMPICHE**

Fondée en 1898 en tant qu'école de commerce, l'Université de Saint-Gall est l'une des plus prestigieuses du monde germanophone dans le domaine de l'économie, du droit et des sciences sociales. Le PDG de la Deutsche Bank Josef Ackermann et le ministre des finances Hans-Rudolf Merz figurent parmi ses anciens élèves. Ce creuset de l'élite a pourtant senti le vent du boulet pendant la crise. Interview du Gruérien Thierry Volery, professeur à l'Université de Saint-Gall et directeur de l'Institut suisse pour les PME.

## Il faut tirer les enseignements de cette crise pour ne pas répéter les mêmes erreurs

La crise a-t-elle changé l'enseignement à Saint-Gall? Peut-on parler d'une remise en question fondamentale, d'un avant et d'un après?

**Thierry Volery:** Oui, cette crise nous a forcés à une profonde remise en question. L'Université de Saint-Gall fut attaquée, à tort à mon avis, dans certains médias. C'est un peu comme si l'on disait aux parents des banquiers et traders impliqués dans les montages financiers: «Vous n'avez pas su éduquer vos enfants, voyez ce qu'ils ont fait... Tout cela est de votre faute!» Mais enfin, une crise est aussi une opportunité, autant pour une Haute Ecole de commerce que pour les consommateurs et les entreprises.

Les enseignants ont-ils reçu des directives précises de la direction? Nous n'avons pas reçu de directives en soi, mais notre recteur a écrit à tous les professeurs en début d'année pour leur demander quelles réflexions ils tiraient de cette crise et comment ils allaient intégrer ces réflexions dans leur enseignement. Toutes les disciplines sont concernées, et pas seulement la finance, même si nos collègues

de l'Institut de finance et banques étaient pratiquement tous les jours dans les médias. Ainsi, par exemple, des réflexions sont menées par les professeurs de droit public sur le besoin d'un rôle de l'Etat dans la crise et en particulier sur la régulation du système financier. Les psychologues se sont penchés sur le comportement irrationnel des investisseurs et les effets d'imitations. Pourquoi, par exemple, la hausse des prix accroît la demande, comme c'était le cas du marché immobilier aux Etats-Unis, alors qu'en théorie une hausse des prix doit conduire à une diminution de la demande.

D'autres collègues travaillent sur la gouvernance de l'entreprise et le rôle et les responsabilités du conseil d'administration. Bref, il faut tirer les enseignements de cette crise et développer le savoir pour ne pas répéter les mêmes erreurs dans le futur.

Vous dites qu'il s'agit d'éviter de commettre les mêmes erreurs. N'est-ce pas un aveu d'échec?

Non. L'économie n'est pas une science exacte. Prenez le cas de la macroéconomie soit les relations existant entre les grands agrégats économiques comme le revenu, l'investissement, la consommation, l'inflation. Nous ne pouvons procéder à des expériences en laboratoire pour faire varier un des paramètres et voir ce qui se passe avec un groupe de contrôle où le paramètre reste inchangé. Ainsi, la Banque nationale ne peut changer son taux directeur seulement pour la moitié de la Suisse pour voir quelle est la politique la plus appropriée! C'est la même chose pour la finance et les sciences de gestion d'entreprise. Nous sommes confrontés non seulement au risque, mais à l'incertitude et à la complexité. Nous pouvons, par exemple, donner certains outils à l'entrepreneur qui veut lancer son affaire, mais il n'y a pas de certitude sur la réussite de cette affaire. I



Le professeur fribourgeois Thierry Volery rappelle que l'économie n'est pas une science exacte. VINCENT MURITH

## «ON NE CHANGERA PAS LA NATURE HUMAINE»

Concrètement, comment les cours sont-ils réorganisés depuis la crise?

Il n'y a pas eu pour l'instant de réorganisation générale du curriculum. Les causes de cette crise sont multiples et complexes. De nombreuses disciplines comme la macroéconomie, la microéconomie, la finance, le droit, et les ressources humaines pour n'en citer que quelques-unes, sont concernées. C'est le rôle de chaque professeur d'apporter un éclairage en fonction de sa discipline. Les étudiants suivent toute une série de cours et sont ainsi confrontés à différentes grilles de lecture et outils. Mais nous avons aussi reconnu que cette approche risque de conduire à une spécialisation et une perte de vue d'ensemble du problème. C'est pourquoi une série de workshops pour le corps professoral a été organisée. Ce

dialogue entre collègues nous a rendus sensibles à la complexité de la crise. Une série de conférences interdisciplinaires publiques a aussi été organisée ce printemps. Ces conférences ont été prises d'assaut et il a même fallu organiser des locaux plus grands à la dernière minute.

Ce n'est pas la première fois que les feux clignotent, pourtant... Pourquoi n'a-t-on pas tiré des enseignements des crises précédentes?

Effectivement, ce n'est pas la première et certainement pas la dernière crise. L'âpreté au gain et la spéculation sont un des moteurs des crises, de la banqueroute de système de John Law en 1720 à la crise actuelle. Le problème, c'est que beaucoup de monde a participé de près ou de loin à la spéculation

jusqu'en 2008. De nombreux Américains se sont endettés et ont pris 100% d'hypothèques sur la valeur de leur maison en se disant qu'ils allaient revendre leur bien dans quelques années. Des banquiers peu scrupuleux étaient contents de leur prêter de l'argent et d'encaisser des commissions. Ces hypothèques étaient revendues par paquets à d'autres instituts financiers. Les petits porteurs ont «boursicoté» et beaucoup ont réalisé des plus-values. Je ne pense pas qu'on va changer la nature humaine. Cependant, l'étude de l'histoire économique et le développement de l'esprit critique qui permet de remettre en cause la confiance aveugle dans les modèles sont deux pistes à privilégier pour éviter de répéter les mêmes erreurs à l'avenir. CHC

## EN BREF

### CHIMIE

#### Clariant redimensionne encore

Clariant poursuit sa cure d'amaigrissement. Le groupe de spécialités chimiques bâlois va tracer 570 emplois supplémentaires, tous hors de Suisse cette fois, après avoir déjà annoncé cette année la suppression de 2650 postes au total, dont 200 en Suisse. Les emplois à biffer concernent pour près de la moitié (262) le site frontalier de Huningue, près de Bâle, promis carrément à la fermeture. ATS

### CLIENTS D'UBS

#### Beaucoup de recours attendus

L'Administration fédérale des contributions (AFC) va bientôt rendre ses premières décisions sur les clients d'UBS soupçonnés de délits fiscaux aux Etats-Unis. Le Tribunal administratif fédéral (TAF) s'attend déjà à un grand nombre de recours, estime Christoph Bandli, président du TAF. ATS

### IMPRIMERIE

#### Plan social amélioré chez Wifag

Wifag, le fabricant bernois de rotatives d'imprimeries, améliore son plan social pour ses collaborateurs les plus âgés touchés par sa restructuration. Les employés âgés de 57 à 60 ans et disposant de 15 ans de service dans l'entreprise en bénéficieront désormais. ATS

## CRIMINALITÉ ÉCONOMIQUE

### En Suisse, les managers sont souvent les fraudeurs

La crise économique favorise la fraude au sein des entreprises, révèle une étude présentée hier. En Suisse, la plupart des délits sont commis par des cadres ou des membres de la direction. Ils expliquent leur geste par la pression subie ou la volonté de maintenir leur train de vie.

29% des entreprises suisses estiment que la crise augmente le risque de fraude. 17% ont découvert au moins un cas durant la période, pour un total de 1,5 million de francs, selon l'enquête effectuée par PricewaterhouseCoopers (PWC) auprès de 129 sociétés helvétiques de juillet 2008 à juin 2009.

Ce chiffre représente une vingtaine d'entreprises, ce qui semble faible, mais il ne s'agit que de la pointe de l'iceberg, a expliqué Gianfranco Mautone, associé et responsable de l'étu-

de chez PWC Suisse. Faute de contrôle, seul un petit nombre de cas est découvert. Ainsi, 36% des cas ont été découverts par hasard.

Menée pour la cinquième fois au niveau mondial, l'étude de PWC s'est focalisée sur la crise économique, prouvant que celle-ci a créé un climat propice à la fraude. Les patrons ont actuellement d'autres soucis. Ils mettent la priorité sur la survie de leur entreprise, reléguant les contrôles internes au second plan.

70% des acteurs de la criminalité économique en Suisse sont des cadres ou des membres de la direction, alors qu'au niveau mondial, le taux atteint un peu plus de 50%. Cette situation démontre qu'il ne faut pas exclure la direction des contrôles, a noté Rolf Schatzmann, associé chez PWC. ATS

## PUBLICITÉ



HAUTE ÉCOLE DE GESTION (HEG) DE FRIBOURG  
HOCHSCHULE FÜR WIRTSCHAFT (HSW) FREIBURG



Conférence

Hes-so

Haute Ecole Spécialisée de Suisse occidentale  
Fachhochschule Westschweiz

### Le sommet de Copenhague sur le climat : quels défis ?

Conférence de **Dominique Bourg**, Professeur à l'Université de Lausanne et membre du Comité de veille écologique de la Fondation Nicolas Hulot

et introduction du numéro 35 de  
LaRevueDurable  
par **Jacques Mirenovicz**, rédacteur en chef

La formation en gestion durable de la HEG Fribourg sera présentée en début de séance.

Mardi 1<sup>er</sup> décembre 2009 à 18h00, Salle A 140, Université Péroles 2, bd Péroles 90, Fribourg

Nos partenaires :

