



CONCOURS 2010
PROMOTION
DE L'ÉTHIQUE
PROFESSIONNELLE
ROTARY - CGE
CONFERENCE
DES GRANDES ECOLES

« Mention Régionale »
District 1750

MENTION
Concours National
Remis le 26 mai à
l'UNESCO

L'éthique en entreprise face à la liberté



BURGUNDY SCHOOL OF BUSINESS DIJON PARIS
CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE DE DIJON

CAMILLE CHEVAILLER - ELISE FAGNEN

CEDRIC JACQUOT - ANTOINE LAGNEAU - LOIC BERGER

Méthodologie

En abordant le sujet, nous avons avant tout cherché à déterminer une solution juste autant pour les entreprises que pour les citoyens. Nous ne voulions pas d'une démonstration se basant, comme il est trop souvent état dans notre société, sur la coercition et l'autoritarisme de la mesure. Il s'agissait alors de trouver les meilleurs outils pour accompagner un changement en douceur, peu coûteux, et efficace. Et au travers de nos réflexions, il nous est venu à l'idée que le marché pouvait remplir ce rôle.

De fait, nous avons parcouru la théorie libérale du marché pour constituer une première ébauche de notre essai, que nous avons appuyée par des exemples récents et marquant des faits que nous essayons de démontrer, de notre objectif : l'avènement d'une plus grande éthique professionnelle peut elle être le fait du marché ?

C'est donc après la définition des termes du sujet qu'il nous est venu à l'idée que dans un véritable souci de légitimité, l'éthique professionnelle ne saurait être imposée par quiconque, et qu'elle devait venir d'elle-même.

Résumé de l'essai

Il semble évident que les manquements moraux et éthiques des entreprises ont entamé la confiance des citoyens à leur égard. Et il est question aujourd'hui de prendre des mesures en faveur de l'éthique professionnelle. Cependant, une analyse rapide mais concise des possibilités et de la difficulté de la définition du sujet, démontre une impuissance totale de l'état, ou alors au risque de vicier le principe même de l'éthique en faisant d'elle un symbole de l'injustice.

En effet, l'éthique n'est pas la même pour tous. La réguler reviendrait alors à réguler notre façon de nous comporter, de nous priver de notre liberté. Ce qui ne veut pas dire que le débat s'arrête à ce constat, et qu'il n'existe aucune autre bonne intention favorable à l'éthique professionnelle sans blesser le tissu économique et moral. Car si on considère que ce sujet fait surface, c'est qu'il est issu d'une DEMANDE de la population. Or, à toute demande, le marché est capable de créer une offre.

Effectivement, le marché dispose des clés en main pour définir l'éthique, la mettre en place, de façon juste et proportionnée au secteur. Autant dire qu'il s'agit d'une manne dont nous ne pouvons nous priver. Et le processus à déjà bien commencé, depuis plusieurs années. Cela est même devenu le crédo marketing de certains grands groupes.

Autant dire que l'étude des effets du marché sur l'éthique professionnelle est des plus intéressantes. C'est un pari sur l'avenir, un pari sur les comportements globaux des citoyens, des consommateurs, des salariés, des managers. Un pari sur les valeurs et les vertus qui émergeront dans les années à venir.

Source

<http://www.wikiberal.org/wiki/March%C3%A9>

http://www.journaldunet.com/management/0404/040432_ethique.shtml

http://www.libres.org/francais/universite_d_ete/ethique_economie_1993/ethique_economie_3_19_93.htm

<http://scholar.google.fr/scholar?hl=fr&q=+author:%22Boyer%22+intitle:%22L%27impossible+%C3%A9thique+des+entreprises%22&oi=scholar>

<http://fbases.webou.net/spip.php?article664>

On a souvent tendance à identifier le but de l'entreprise comme étant de maximiser son profit. A ce besoin correspond alors une question primordiale pour le manager, ou le conseil d'administration : Que dois-je faire pour atteindre mon objectif ? A la réponse à cette question se trouvent les clés du profit et du dépassement des objectifs. On y voit aussi des résultats tels que les scandales du crédit lyonnais, Worldcom, ou Enron...

La simple question du devoir du manager au sein de son organisation ne peut être la seule déterminante de son action s'il décide d'agir autrement qu'à court terme. Si sa décision permet d'atteindre des objectifs proches et ensuite de conduire l'entreprise à la faillite, je crois qu'il est de bon ton de dire qu'il a totalement échoué dans sa mission. Ce qui conduit à dire que sa mission est d'assurer un profit permettant de pérenniser l'activité de son entreprise. Et dans ce cas que son devoir d'agir ne se borne pas au simple devoir, mais à des questions plus fondamentales : que puis-je faire ? Comment le faire ? Que veux-je faire ?

Il s'agit finalement de "comment agir au mieux?" En quelque sorte, de répondre à la grande question de l'éthique. « Comment mon entreprise doit se comporter ? » est sûrement la problématique principale de l'éthique en entreprise. Elle doit répondre aux besoins de la société, face à des agissements pervers issus de comportements inappropriés au sein des entreprises. Elle pose finalement la question du comportement du manager face à la société. Il s'agit donc ici de mettre au point quel est le comportement que l'on attend du manager, comme on l'a déjà fait pour les médecins, ou les notaires. L'éthique en entreprise au service du profit ?

De la définition de l'éthique en entreprise à son champ d'application

On ne peut désirer faire appliquer une législation, un protocole, un code, une norme, sans définir précisément qu'est ce que l'éthique en entreprise, quels doivent être ses objectifs, et comment l'imposer.

Selon les principes de l'éthique, l'équipe dirigeante doit agir « au mieux ». Quelle est la meilleure décision que je dois prendre pour maximiser l'intérêt de tous ? Nous ne connaissons vous et moi que peu de patrons qui réfléchissent de cette manière. Car ce n'est pas la le but de l'entreprise. L'éthique d'entreprise ne doit pas empiéter sur le pouvoir de décision du manager. Elle doit orienter ses choix à minimiser les externalités négatives. Il s'agit en quelque sorte d'empêcher le système productif de nuire, plutôt que de chercher à l'humaniser à tout prix.

Cependant, il paraît prétentieux d'imposer au manager une éthique propre. En effet, l'éthique revête bien des formes selon les cultures, les religions, les nations, les valeurs républicaines ou démocrates... la définition de l'éthique est floue, elle ne sera jamais la même au hasard des dirigeants. Qu'en sera-t-il selon les gouvernements, selon les valeurs de la droite et de la gauche ?

Car finalement, là où la morale est une dichotomie entre le bien et le mal, l'éthique n'est que la science philosophique qui se charge de dépecer la morale et d'y incorporer les idées du juste et de l'injuste issues des valeurs de la culture. Les intérêts des uns peuvent ne pas se trouver être ceux des autres. Et les valeurs sont différentes entre les personnes, selon la pensée de chacun. Alors est-il vraiment juste et judicieux d'imposer l'éthique ?

Définir une éthique universelle

Comme nous venons de le voir, imposer l'éthique est un choix médiocre, car injuste et très probablement inefficace économiquement. Il s'agit donc de définir à l'éthique et à son champ d'application une ouverture suffisamment large pour pouvoir permettre à tous de vaquer librement à ses activités productives. Doit-elle être un cadre naturel imposé de façon rigide à l'entreprise, de la

même façon que la RSE (responsabilité sociale d'entreprise) ? Ou doit-elle refléter les valeurs en vogue au sein du marché ?

Car l'éthique évolue selon les époques, puisque que système de valeur sous-jacent de la morale. Un cadre naturel flexible serait donc illégitime. S'il s'agit alors de définir la périodicité de l'évolution des valeurs, de leurs champs d'application, de la façon, et ce, à intervalle répété, en excluant les intérêts de la minorité, alors l'éthique en entreprise risque de faire plus de dégâts qu'autre chose.

Car l'éthique d'entreprise en France, serait-ce de refuser la délocalisation ? Serait-ce de refuser l'intrusion de biens bon marché forçant nos entreprises à l'abandon ? Serait-ce d'interdire le licenciement ? Serait-ce d'imposer une taxe carbone ? Serait-ce d'agir au mieux en oubliant les intérêts dynamiques de la société ? Il semble évident qu'un cadre édicté par la loi serait contraire à l'économie de marché, à la liberté et à l'égalité.

L'autre force poussant à un comportement responsable du manager est celui du risque pesant sur ses marges commerciales et ses perspectives de résultats. Il s'agit du marché.

Le marché comme vecteur de l'éthique professionnelle.

Si médias, politiques, et citoyens réclament une régulation de l'entreprise, en y introduisant l'éthique, il s'agit d'une tendance forte de la société, d'une norme en train de s'imposer. Pour ironiser, c'est un produit en forte hausse sur le marché des valeurs et des vertus. Cela implique une demande de comportement plus sain de la part des entreprises envers les consommateurs. Le corolaire de cette demande est de sanctionner, de façon tout à fait commerciale et honnête, les entreprises ne jouant pas le jeu. Il s'agira d'une double sanction pour celles ne suivant pas les règles de l'éthique en entreprise : des consommateurs défiants et des recrues de moins bonne qualité. Voilà les vrais maux de l'entreprise refusant d'intégrer les nouvelles normes du marché.

C'est donc une conception assez différente des régulations récentes ne passant que par un cadre législatif lourd, pesant souvent sur l'activité. La démarche est simple, il s'agit de faire de l'éthique une des valeurs essentielles dans l'entreprise. Mais le mieux dans cette histoire, c'est que le gouvernement, ou les acteurs, n'ont pas grand-chose à faire. Car les entreprises n'ont, je crois, pas attendu qu'on se pose la question à un niveau national pour orienter leur politique marketing sur le respect de l'éthique en entreprise, qui se résume aujourd'hui par la gestion saine des hommes (Ikea), une énergie plus propre (Total, EDF), le bien être en entreprise (KPMG, Google), la confiance (Société générale), le professionnalisme (Renault).

Et c'est effectivement ce qu'il se passe aujourd'hui. Les campagnes marketing vantent les mérites d'entreprises innovantes dans la qualité de la gestion de leurs personnels, de l'énergie, de la conduite de leurs affaires. Cela se ressent fortement dans la pub, mais aussi dans la publication des résultats d'entreprises, dans les services de relations et de communications, et dans le recrutement des managers.

Et actuellement, cette tendance à la responsabilisation du manager ne vient pas d'une quelconque volonté politique issue d'un ou plusieurs partis. Le marché a mis seul la machine en marche. Bien sur la restructuration des entreprises, l'adaptation aux nouvelles normes du marché, est un processus très long. L'entreprise ne sera sûrement pas aux normes avant une dizaine d'années. Ce qui bien sur semble insupportable à nos responsables qui ont besoin de changements rapides pour motiver un électorat.

Le consommateur et le salarié comme décideurs

Là où l'état établirait sans faute une législation importante, s'arrêtant aux frontières des exceptions et des frontières nationales, ne laissant finalement à l'éthique qu'un simple cadre juridique

qui ne finirait que par réduire la notion elle-même à celle de « contrainte », ou de « coût », le consommateur permet de façon bien plus efficace de faire fléchir le plus immoral des managers. La punition commerciale et salariale infligée laisse tout de même une marge largement plus importante à l'entreprise dans la réalisation de la demande du marché.

Et ce n'est pas les exemples qui manquent. L'avènement du Bio, du commerce équitable, établissent clairement l'existence d'une demande d'éthique. A laquelle ont répondu un certain nombre d'entreprises. Et tous les secteurs de la société sont touchés. Au niveau bancaire, on voit apparaître de façon très prononcée des banques mutualistes d'un genre nouveau, dont l'intérêt est tourné avant tout sur le client, en quelque sorte « actionnaire ». Au sein de la grande distribution, des collectifs « anti-emballage » se mobilisent. Et certaines marques commencent à distribuer des produits dont l'emballage est fortement réduit, appuyant fortement leur campagne marketing sur la responsabilité qu'ils occupent en mettant en œuvre cette « bonne » action.

De même, nous apprenions hier qu'un nouveau concurrent de Nespresso allait commercialiser des capsules de café issues du commerce équitable, moins chères, et biodégradables. Une réponse du marché à une demande d'éthique. Quelle solution reste-t-il à Nestlé pour faire face à la féroce concurrence ? Quelle politique commerciale doit-elle mettre en œuvre ? Si elle suit la demande des consommateurs, elle n'a d'autre choix que de s'aligner.

Et l'exemple de France Telecom est lui aussi criant : des suicides en chaînes qui mettent à mal l'image de marque de la société. Celle-ci est actuellement fortement sanctionnée par les consommateurs, mais aussi par ses collaborateurs. La demande de ses salariés s'appuie sur un management responsable. C'est à la Direction Générale de prendre en compte le changement de demande de ses clients et de ses collaborateurs.

Mc Do a aussi à sa façon prévu bien avant l'éclosion de certaines polémiques, un avancement dans les valeurs de la société, et en a fait un crédo marketing responsable pour briser son image de sommet de l'ultra capitalisme. Via le recrutement, l'aide aux étudiants, les changements dans la qualité de production et dans le système productif. On se souvient de l'épisode de la vache folle largement anticipé par Mc Do, mais aussi l'envie récente des adolescents de s'associer et de s'identifier à un groupe, que la firme a tenté de reprendre à un compte commercial.

Un changement inhérent au capitalisme ?

Le capitalisme est une organisation économique où les moyens de productions sont privés, et où le travail donne droit à une rémunération. La contre partie de sa force de travail est le salaire. Aujourd'hui, les niveaux de vie ont suffisamment évolué dans les pays développés pour que la demande des salariés ne se porte plus uniquement sur le salaire. La nouvelle définition du capitalisme, qui émergera vraiment d'ici quelques dizaines d'années avancera « le bien être » du salarié en tant que rémunération de celui ci. Ce bien être comprenant des biens physiques et moraux.

Et c'est finalement une évolution naturelle de notre économie. Il devait arriver un moment où nous nous préoccuperions de l'éthique en entreprise, comme nous nous sommes préoccupés de la santé avant, de l'écologie, de la paix dans le monde. Chaque époque apporte sa petite pierre à l'édifice de l'humanité. Nous ne pouvons remettre en question le principe que ce processus est long, très long. Cependant chaque avancée a apporté son lot de destructions (avènement des fascismes avec le socialisme, destruction de la planète avec le libre échange). Aujourd'hui, les nations ont la chance de pouvoir faire avancer ce qu'on pourrait qualifier globalement de politique sociale en laissant les mécanismes du marché faire leurs effets via les comportements des salariés et des consommateurs dans notre économie de marché complètement globalisé.

La transformation des normes au sein de l'économie de marché telle que nous la connaissons va dans un sens résolument positif concernant les thématiques englobant l'éthique ou la responsabilité écologique.

Une demande de bien être motivé par les futurs salariés

A la question de savoir ce qu'attendent le plus les étudiants bientôt prêts à rentrer sur le marché du travail, on observe un besoin au moins aussi important que le salaire. Il s'agit du bien être : le contenu du travail doit être intéressant, peu stressant, ne pas remettre en cause l'intégrité physique et morale du salarié. D'ici 15 ans, ce seront presque 500 000 managers issus d'une génération portée sur le bien être qui entreront dans le monde du travail et apporteront avec eux de nouveaux modes de management, de nouvelles gouvernances stratégiques d'entreprise, des façons innovantes d'atteindre les objectifs en respectant les collaborateurs. Ce sera un peu le crédo de cette nouvelle génération de managers éduquée dans une économie en restructuration après les excès des années 90 et 2000.

L'éthique en entreprise ne sera plus demain une profonde question à se poser au conseil d'administration, ce sera devenu une nouvelle forme de management et d'organisation des facteurs de production, de façon à répondre à la demande du marché concernant ces besoins. De la même façon que l'écologie s'est imposée massivement dans toute la sphère de notre économie, il peut en être de même de l'éthique en entreprise. Et ce sera à chaque manager, à chaque entreprise, à chaque culture et forme productive de déterminer quelles seront les normes, valeurs ou vertus à respecter au sein de sa structure. Cependant, cela peut être issu d'un processus inconscient : parce que les salariés partagent de nouvelles valeurs communes, celles-ci s'appliquent automatiquement à la société.

Conclusions : le marché fait l'éthique, le citoyen fait le marché.

Nous avons vus que l'envie de réguler l'entreprise pour la rendre plus éthique est une des aspirations légitimes du citoyen des pays développés. Mais dans un même temps, les entreprises n'ont pas attendu moratoire ou autres lois sur leurs fonctionnements pour opérer, pour certaines, des changements importants dans les méthodes de productions, dans le management, dans l'offre aux consommateurs. De plus, l'impact de l'état sur la régulation des agissements de la direction générale n'aurait surement que peu d'effet sur l'éthique, des effets économiques désastreux, et surtout une défiance des managers envers elle. On obtiendrait inévitablement l'effet inverse et les responsables seraient peu enclins à mettre en œuvre les avancées demandées par l'état, de la même façon qu'il est communément admis que la discrimination positive a fait exploser la discrimination.

La véritable question sur l'éthique d'entreprise est de savoir combien de temps on est prêt à attendre avant de voir des effets évidents se mettre en place partout dans l'économie. Il a fallu 30 ans à l'écologie pour s'imposer dans toutes les sphères de la nation. De la même façon, si le marché est sûrement la plate forme la plus efficace pour mettre en avant les thématiques de l'éthique en entreprise, il n'en reste pas moins un moyen long. Et un moyen loin d'être prisé par les citoyens, qui assimilent celui-ci justement à tous les déboires qu'ont connu nos économies ces 20 dernières années.

Cependant, le citoyen crée le marché, et il y contribue qu'il le veuille ou non. Sa consommation, ses valeurs, son travail, sa famille, sont les vecteurs de son comportement au sein de l'entreprise et de sa prise de décision. La somme de tous les comportements de tous les citoyens forment ce qu'ont peut appeler une culture, avec des normes. Ces normes peuvent aller dans le sens d'une entreprise responsable et éthique, se préoccupant de ses salariés, soucieuse de la qualité de leur travail et donc de ses besoins commerciaux. Ou elles peuvent aussi s'en détacher. Bien sûr l'état peut essayer de donner une impulsion aux normes. Nous ne sommes pas partisans de cette optique, le citoyen étant le maître de l'état et non pas le contraire.

C'est pourquoi finalement si éthique il doit y avoir, alors le marché le fera. Lentement, mais srement, en conformité avec les attentes médianes des citoyens. Il le fera dans la juste mesure, et aura la capacité de faire évoluer l'éthique en fonction des changements de la société. La morale est l'impôt perçu par la collectivité sur la liberté de l'individu. Et dans cette optique, l'impôt est fixé par les

citoyens. Et quelle meilleure institution que le marché pour corréler l'ensemble des demandes des citoyens ?