



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

« Mention Régionale »  
District 1760

MENTION  
Concours National  
Remis le 26 mai à  
l'UNESCO

## « Le rôle de l'éthique professionnelle »



Alexia TETE

Master financier et audit organisationnel

## **Angle d'approche et point de vue :**

Le sujet du rôle de l'éthique professionnelle est passionnant, incontournable, mais ô combien difficile à traiter, dans une société elle-même complexe et évolutive. Mes quelques années au service de la fonction publique ont enrichi ma « vision éthique », par toutes les interactions observées entre individus, et ce, que je sois au bas ou au milieu de la pyramide, en tant que manager. Mes études en management financier et en audit m'ont permis de considérer également l'aspect d'une éthique touchant à des métiers orientés finance, avec des recommandations d'auditeur pouvant y être apportées ; les cours m'ont également permis d'intégrer des concepts, idées et théories qui ont pu appuyer mes propos. Enfin ma curiosité naturelle pour tout ce qui touche la responsabilité, notamment sociale et environnementale, a élargi ma vision de l'éthique professionnelle.

## **Résumé :**

Les individus et les générations futures sont à la recherche de sens, à l'heure des parachutes dorés et des bonus exorbitants, parfois injustifiés.

Le rôle de l'éthique professionnelle permettra à l'entreprise de se responsabiliser vis-à-vis de son organisation comme de son personnel, et de trouver un code de conduite pour toutes leurs actions en interne et en externe. Nombre de philosophes se sont penchés sur ce sujet complexe pour en définir le sens. Que l'on soit employé, manager ou directeur, l'utilisation de l'éthique servira à trouver notre équilibre dans le milieu professionnel, pour une meilleure performance et une meilleure communication.

Ne plus penser uniquement en termes de profit financier, mais agir en pensant éthique, dans les domaines de l'environnement, du social et du financier, permettra à tout individu de se sentir en cohérence, durablement, dans une entreprise ayant une démarche de transparence.

## **Références bibliographiques :**

### *Ouvrages :*

« L'Alter Entreprise », Yannick Roudaut, éditions Dunod.

« Auditer l'éthique et la qualité », pour un développement durable ! Jean-Luc Joing, éditions Afnor 2002.

« Pratiques d'une éthique professionnelle », Jean Moussé, Editions d'Organisation, Eyrolles.

### *Sites internet :*

[www.alternatives-economiques.fr](http://www.alternatives-economiques.fr); [www.novethic.fr](http://www.novethic.fr); [www.universalis-edu.com](http://www.universalis-edu.com); [www.xerfi.fr](http://www.xerfi.fr)

### *Périodiques :*

Hors-série n°83 Alternatives Economiques, 4<sup>ème</sup> trimestre 2009 ; supplément au numéro 9 de Terra éco, décembre 2009.

Salon pro durable des 25 et 26 mars 2009, Paris.

## **Introduction :**

A l'heure où l'avènement de la spéculation à grande échelle amène la mutation financière de toute société, où les individus sont à la recherche du sens de leur vie, l'éthique professionnelle est encore plus d'actualité : elle est nécessaire, incontournable, voir indispensable. Son rôle est à replacer dans un contexte où nombre d'activités humaines sont perçues comme négatives, notamment dans l'environnement. Les politiciens, les économistes et les sociologues l'auront bien compris : recentrer l'éthique dans l'entreprise et la société permet à l'individu de retrouver ses repères dans un monde de globalisation des échanges.

Dans un premier temps, le rotarien s'interrogera sur la qualité de l'éthique la plus souvent prise en compte : dans l'entreprise, elle passe par tout acteur, et notamment le manager. Puis il analysera la réaction « éthique » de tout individu à tout événement : le bouleversement environnemental et ses défis pour la planète, les bouleversements financiers, de par les nombreux scandales et crises, passés et en devenir.

## **Mais quelle éthique ? Le niveau managérial.**

Peu de définitions de l'éthique professionnelle existent ; définissons tout d'abord le premier mot : éthique est issu du grec, êthicos : « morale », et de êthos : « comportement, mœurs, caractère » : elle est un ensemble de règles de bonne conduite (d'après le sociologue J. Bentham), une préoccupation globale de donner un sens à ce que nous faisons, en choisissant en toute conscience ses valeurs et en essayant d'y conformer ses pratiques.

Dans le milieu professionnel, elle est une conviction affichée, une base de discussion, d'argumentation et elle arbitre des choix. Au contraire de la morale, qui est un ensemble de normes sociales, donc qui revêt d'un caractère obligatoire et impératif, l'éthique interroge l'individu sur la finalité de ses actes (l'Éthique à Nicomaque d'Aristote) : elle est donc conseil, recommandation. Le philosophe André Comte-Sponville le résumait ainsi (dans "Morale ou éthique", Lettre internationale n° 13) en 1991 : « la morale commande, l'éthique recommande ».

L'un des principaux domaines de l'entreprise où l'éthique apparaît comme incontournable est celui de la gestion des ressources humaines. En effet, des valeurs universelles comme les qualités d'authenticité face aux pressions, de transparence, d'objectivité, d'empathie, d'altruisme, de confiance, de prudence, de tempérance, de courage, de justice, de respect des lois, des besoins et de l'intégrité de l'autre (individu) se retrouvent dans l'éthique managériale, de part la fiabilité de ses engagements et les pratiques, et ce, même dans une situation de contrainte. Elle est d'ailleurs au cœur de confrontations entre la logique économique, qui exige la rentabilité, et la logique sociale, dont la transgression est à l'origine des principaux problèmes éthiques. Elle doit servir à contrebalancer la recherche du profit à tout prix.

Un mauvais climat éthique est associé à une organisation qui fonctionne mal, où les risques psychosociaux, les congés de maladie et accidents de travail sont plus nombreux, le service rendu n'est pas de qualité...

A l'inverse, l'absence d'indépendance peut contraindre un médecin à agir contre son éthique professionnelle.

Du top management au salarié, l'éthique professionnelle est accélératrice de confiance et permet une coordination entre le personnel et l'entreprise qui devient elle-même vecteur de développement de l'éthique. Il s'agit d'une quête du bon sens, que chaque individu de l'entreprise porte en lui : "j'ai donné à mon peuple du travail et des loisirs, du pain et des

jeux. Mais ce qui manque peut-être à mon peuple, c'est un Sens qui les oriente. "a dit le Bouffon dans « Le Roi, le Sage et le Bouffon » (Shafique Keshavjee).

L'éthique pourrait se résumer à « je fais ce que je dis, et je dis ce que je fais » pour être en accord avec mes propres valeurs (abstraites, et pas toujours universelles).

De quelle façon pourra être évaluée l'éthique dans la pratique professionnelle, afin que l'entreprise sache qu'elle a mis en place un management de qualité? Par la méthode des scénarios (qui rejoint la roue de Deming : Plan, Do, Check, Act), le manager pourra analyser la tâche, les influences extérieures, la cohérence de la situation, et mesurer les risques, les opportunités et les conséquences ; il se comportera en décideur conscient et responsable ; il se posera les bonnes questions (quelle décision est la meilleure dans le cas présent ?) et trouvera les réponses adaptées assurant la pérennité de son entreprise dans notre société d'incertitudes.

Le manager éthique devra optimiser la performance de tous les individus, tout en visant l'épanouissement de chacun dans toutes ses dimensions : matérielle, physique et psychologique. Lui-même individu, il devra, en parallèle, trouver l'équilibre entre sa propre éthique personnelle, et l'éthique professionnelle qu'il s'applique à communiquer à l'intérieur de l'entreprise, et par laquelle il s'épanouit. Une phrase de Dostoïevski, dans les Frères Karamazov, dit : « Nous sommes tous coupables de tout et de tous devant tous, et moi plus que les autres. ». Le moi a une responsabilité de plus que tous les autres.

En manager responsable, son éthique respectera l'environnement interne et externe, contribuera à l'évaluation et l'amélioration de la performance organisationnelle, des relations de travail et de son équipe.

En outre, la manager est guidé par de nouveaux procédés, comme la charte éthique (mise la plupart du temps en place par le déontologue, celui qui « dissèque » le comportement des entreprises), le code éthique, le code de bonne conduite, le comité éthique (pour les grandes entreprises). C'est Marvin Bower, co-fondateur de McKinsey&Company, qui a remarqué que les entreprises ayant codifié leurs valeurs sont celles en situation de réussite dans la démarche éthique.

Ces guides sont non seulement des outils de communication mais également des outils de gestion qui l'aideront à son implication éthique, tout en remportant la cohésion et l'adhésion de l'ensemble du personnel. Sinon, l'avenir reproduira les catastrophes connues : Union Carbide à Bhopal, Inde ; ou l'équipementier sportif Nike ou le concepteur et détaillant de mobilier et objets de décoration, Ikea, ayant eu recours au travail des enfants.

En opposition avec les lois, qui peuvent être immorales ou peuvent protéger des intérêts particuliers, l'éthique n'est pas juridique : les exemples parlants, comme ceux lus plus haut dans le texte, sont ceux de la délocalisation de ses usines, ou la sous-traitance, légale, dans un pays autorisant la pollution de ses eaux dans la production de textiles. L'éthique commence donc là où le juridique finit et va au-delà des lois qui se veulent un minimum morales et équitables.

### **La perspective contemporaine : altérité, responsabilité, exemplarité.**

« La responsabilité sociale des entreprises signifie que celles-ci décident de leur propre initiative de contribuer à améliorer la société et à rendre plus propre l'environnement ». En élaborant son livre vert (décliné en « plan vert » 2009-2012 par la CGE) pour la responsabilité sociale des entreprises (la RSE), la Commission Européenne a placé l'éthique au centre du débat, dans les domaines de la politique, de l'économie, du social, de la technologie, de l'environnement et des lois. En effet, dans une économie qui doit tenir

compte des ressources humaines et environnementales, le règne du profit pour le profit n'a plus de sens. C'est en mobilisant les entreprises sur les organisations du travail, les égalités des chances, l'insertion sociale, le développement durable, qu'elles prendront conscience de leur rôle global. Pour cela, elles doivent être plus proactives que réactives, se montrer exemplaires et irréprochables. « L'exemplarité n'est pas une façon d'influencer, c'est la seule », Albert Schweitzer. Sinon elles ne pourront ni communiquer, ni décliner les actions.

Par le procédé de l'éthique, le marché du travail permettra d'éviter que certains chôment tandis que d'autres acceptent des heures supplémentaires non rémunérées par peur de perdre leur emploi. Davantage de sens au travail sera réorienté en fonction de son utilité écologique et sociale et non de sa contribution à l'expansion des marchés. Il permet donc le « vivre mieux » a contrario du mal-vivre, du mal-environnement, du mal-travail, de la malbouffe...ainsi l'individu peut accéder à la satisfaction de chacun de ses besoins : par hiérarchie, tout d'abord physiologiques, ensuite de sécurité, puis sociaux, d'estime, et enfin d'accomplissement personnel (pyramide des besoins de Maslow). Ce respect des propres besoins de l'individu lui donne une dimension sociale, au niveau personnel et au niveau professionnel, qu'il irradie autour de lui, transmet et intègre dans ses actes de tous les jours : c'est un retour de l'éthique vers l'éthique...vivre et agir ensemble pour le bien de tous avec une réelle acuité...et dans un environnement qui correspond à l'individu, et qu'il a envie de protéger, ou du moins, ne pas polluer plus. C'est dans la qualité de ses activités, réfléchies, de conception, de fabrication et de distribution de produits et de services que l'éthique prendra tout son sens, et concrètement. La norme ISO 14000 donne un reflet de la politique de protection environnementale assumée par l'entreprise.

Quant à la norme SA 8000, qui comporte des standards vérifiables certifiant la performance de l'entreprise en matière de responsabilité sociale, elle encourage les pratiques acceptables et reconnues, mises en place en terme d'éthique. D'ici la fin de cette année, la nouvelle norme ISO 26000 sera une réponse beaucoup plus adaptée, car elle définira la responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et de ses activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement transparent et éthique.

## **Un monde de défi...nanciers.**

Pour l'*European Business Ethic Network (EBEN)*, « l'éthique n'est pas un ensemble de principes figés mais une ouverture d'esprit conduisant à la réflexion continue dans la recherche du bien ». Elle répond à la question « quoi faire pour bien faire ? » et tient compte de l'impact de ses décisions sur l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise, et ce, dans un environnement concurrentiel. Elle ne doit pas être qu'un effet de greenwashing, joli à montrer dans les salons d'entreprises, les médias, ou dans leur rapport de développement durable...

Mais quelle est la frontière de l'éthique ?

Le fonds pétrolier de Norvège est devenu, en 2006, le « fonds de pension global du gouvernement » ; un code éthique, interdisant de prendre plus de 10% du capital d'une société, contrôle la « moralité » en encadrant la gestion des investissements. Le comité consultatif sur l'éthique s'assure que les générations futures recevront une part équitable des richesses issues du pétrole et que les droits fondamentaux des populations affectées par les activités des compagnies dans lesquelles le fonds investit sont respectés : exclusion des fabricants d'armements, de Wal-Mart qui a recours au travail des enfants...Le philosophe Henrik Syse dit de la Banque de Norvège : « nous ne le faisons pas parce que nous sommes gentils ou pour la publicité, mais parce que si ces questions ne sont pas résolues, elles

risquent de limiter la rentabilité de nos investissements sur le long terme ». Un paradoxe, alors que la richesse du pays du prix Nobel de la paix provient de l'exploitation du pétrole...

D'une façon générale, la crise mondialisée est due à l'excès d'endettement, ce que Gilles Finchelstein nomme « l'excès de générosité des banques » ayant bravé l'éthique pour leur profit personnel. Les nombreux scandales financiers en cascade, Lehman Brothers, Enron, Barings, Goldman Sachs, Vivendi, Worldcom, Parmalat, Société Générale ou Kerviel, Madoff, Kazutsugi Nami... sont en fait des « scandales éthiques », où fraude, mensonge et prise de risques peu professionnels en étaient les qualités (ou défauts !). Les crises ne sont plus des affaires de systèmes, mais sont des affaires d'hommes. La gestion « en bon père de famille » rejoint le porte-monnaie de la « veuve de Carpentras », tandis que le rendement court-termiste des marchés financiers est à son apogée, notamment avec les hedge funds, qui sont actuellement accusés de faire baisser la monnaie de l'euro face au dollar.

Et les agences de notation n'ont toujours résolu ce problème. L'éthique des affaires devra intégrer l'avenir de la planète, et donc celui des individus. Elle l'a commencé avec l'Investissement Socialement Responsable et l'épargne solidaire, par la volonté d'engagement et la recherche de sens, spirituel, ou de vie.

« Agis toujours de telle sorte que tu traites l'humanité aussi bien en ta personne qu'en celle d'autrui, toujours en même temps comme fin, et jamais simplement comme moyen » (maxime kantienne) : l'argent est et demeure un moyen au service de l'individu et du collectif (Grassin, philosophe à l'ICP, 2005). Il n'y aurait donc de réel investissement que l'investissement social.

La solution à ces scandales serait un système de gouvernance mondiale, avec davantage de coopération et de coordination, et une cohérence entre les différentes institutions. Toute déviance par rapport à la norme serait automatiquement sanctionnée par une action correctrice, comme pour tout manager d'une entreprise qui pourrait être audité (approches bottom-up et top-down).

En conclusion, la réorientation de nos valeurs morales et éthiques est la condition nécessaire du changement de notre comportement vis-à-vis des questions environnementales, sociales et financières. Développer une nouvelle éthique de citoyenneté mondiale représenterait le soutien le plus important à la création d'une gouvernance mondiale qui soit efficace, juste et légitime.

### **In fine...**

Dans toute entreprise, la mise en œuvre de l'éthique professionnelle passe par le jeu des relations de pouvoir, de domination, de liberté, entre individus, qu'ils soient à l'intérieur ou à l'extérieur de l'entreprise: direction et syndicats, clients et fournisseurs, management et salariés.

Dans le système concurrentiel, l'entreprise a également un devoir de transparence vis-à-vis de ses actionnaires ; elle a une responsabilité envers ses employés, l'environnement, les stakeholders, la société. Une bonne gouvernance complète l'éthique qu'elle porte par son exemplarité, sa cohérence avec son environnement. Un système plus normé en est peut-être une des solutions.

Le célèbre industriel américain John D. Rockefeller nous fera réfléchir sur cette phrase: "I believe that every right implies a responsibility; every opportunity, an obligation; every possession, a duty".

14652 caractères