

L'ANALYSE ETHIQUE : NOUVEL OUTIL D'ANTICIPATION DES RISQUES



Compagnie Méditerranéenne
d'Analyse et d'Intelligence
Stratégique

LIVRE BLANC

SOMMAIRE

AUTEUR DU LIVRE BLANC.....	4
AVANT-PROPOS.....	5
INTRODUCTION.....	7
L'EXIGENCE ETHIQUE D'INFORMATION POUR LA PREVENTION DU RISQUE.....	9
L'ETHIQUE D'ENTREPRISE POUR UN CHANGEMENT DE PARADIGME.....	12
L'ETHIQUE AU SERVICE DU MANAGEMENT : LE SENS DU TRAVAIL.....	15
L'ETHIQUE AU SERVICE DE L'INTELLIGENCE ECONOMIQUE.....	20

AUTEUR DU LIVRE BLANC

Laurent Guivarc'h est professeur de philosophie à l'Agence française pour l'enseignement à l'étranger (AEFE). Doctorant de l'Université de Bordeaux III et de l'Université de Montréal et ancien Chercheur à l'Institut d'Etudes arabes de Damas, il intervient auprès de la CMAIS en tant qu'expert sur les questions d'éthique et RSE.

A propos de la CMAIS

Compagnie Méditerranéenne d'Analyse et d'Intelligence Stratégique est un cabinet de conseil en intelligence économique et gestion des risques. Basée au Maroc, la CMAIS jouit de la dynamique créée par l'espace méditerranéen véritable catalyseur de développement entre les différents continents.

Notre cabinet est né du constat de l'accélération des mutations et de la globalisation des enjeux. CMAIS a pour objectif d'accompagner les institutions dans la maîtrise de ces enjeux à travers la production d'outils d'aide à la décision issus d'une veille stratégique efficiente .

Adresse : 114, avenue Allal Ben Abdellah - 10 000 Rabat

Site internet : www.cmais-strat.com

E-mail : contact@cmis-strat.com

Téléphone : +212 (5) 37 70 66 16

Fax : +212 (5) 37 26 47 78

Pourquoi l'entreprise s'intéresserait-elle à l'éthique ? Pourquoi s'embarrasserait-elle de considérations morales ou philosophiques, d'une réflexion sur les valeurs, alors que ce n'est manifestement pas son domaine de prédilection, ni son champ d'activité ? L'entreprise n'a-t-elle pas pour finalité exclusive la recherche du profit, la réussite économique ? De son côté l'éthique ne passe-t-elle pas pour un mode de conduite désintéressé, qui plus est, une manière d'être et d'agir qui peut entrer en contradiction avec la recherche du gain si c'est au profit de la réalisation des valeurs ? Et lorsque, malgré tout, l'entreprise et l'éthique se rencontrent comme la réalité en témoigne un peu partout aujourd'hui au travers d'une communication bien rodée, ne forment-elle pas l'une et l'autre un couple suspect à des fins de marketing pour la première, et de reconnaissance sociale et économique pour la seconde ?

Si on s'en tient à la logique purement lucrative de l'entreprise, il est désormais établi qu'une conduite éthique permet, au moins, d'éviter d'assumer des risques en terme d'image publique ou des sanctions pénales, au mieux, de valoriser sa réputation et d'améliorer finalement sa compétitivité. Pour s'en rendre compte il suffit d'être attentif chaque semaine aux scandales, aux affaires, aux problèmes écologiques, financiers, sociaux, ou autres catastrophes, que nous révèle la presse, entachant ainsi la réputation d'un groupe, ou engendrant des pertes considérables, et qui auraient pu être évités par des conduites, des prises de décisions, ou un climat éthiques.

Mais il y a aussi un autre point de vue tout aussi pertinent. L'entreprise s'inscrit dans des échanges économiques, elle emploie des hommes et des femmes et, de ce fait, dispose d'une influence

considérable sur la vie publique des citoyens, sur leur environnement social et privé. L'entreprise n'est donc pas "un empire dans un empire" pour reprendre en l'adaptant la formulation de Spinoza. Ce qui veut dire que son action peut être tout aussi bien nuisible que bénéfique pour la société humaine selon qu'elle se préoccupe ou non de sa place et de ses effets sur la société et son environnement.

L'éthique n'est donc pas une pièce rapportée de la vie de l'entreprise, elle en constitue au contraire l'une des assises les plus précieuses. Parmi ses fonctions les plus remarquables on peut trouver comme nous allons le voir, la capacité d'anticiper des risques non matériels qui n'en sont pas moins préjudiciables; la réflexion sur les valeurs et la constitution d'une identité éthique de l'entreprise; et enfin, la capacité à fédérer les ressources humaines en donnant un sens plus acceptable au travail dans la perspective de ces valeurs.

Ne serions nous pas en droit de condamner (au moins moralement) le pilote d'un avion commercial transportant des passagers qui s'est écrasé sous prétexte qu'il a cru que la météo serait bonne alors que ce ne fut pas le cas ?

De la même façon une compagnie pétrolière qui confie sa marchandise à un armateur parce qu'elle lui fait confiance alors que le bateau s'échoue occasionnant ainsi une catastrophe écologique, n'est-elle pas tenue pour coupable de son choix ?

D'une manière générale nous reconnaissons qu'un choix fondé sur une croyance incertaine est répréhensible, et qu'il est préférable voire obligatoire de ne croire que ce qui est dûment justifié. Ainsi tout choix, d'autant qu'il s'accompagne de conséquences pour les autres et pas simplement pour soi-même, prend une dimension éthique dans la mesure où il repose sur des degrés de certitudes variables qui peuvent faire l'objet d'une évaluation en terme de bien et de mal. Il est mieux de s'appuyer sur des connaissances pour décider plutôt que sur de simples croyances non justifiées, bien évidemment lorsque ces connaissances sont disponibles.

L'entreprise n'échappe pas à ce constat. Elle fait peut être même plus particulièrement l'objet d'une évaluation de ce type dans la mesure où par l'ampleur de son activité elle expose les autres aux conséquences de ses choix. Du même coup elle s'expose aux risques de sanctions juridiques, mais aussi à la réprobation publique. *Grosso modo*, l'entreprise qui cherche à accroître ses profits doit se soumettre à une exigence éthique de la responsabilité dans le sens de la « compliance ». Elle est tenue de s'informer des réglementations diverses et de la loi qui

s'appliquent à son champ d'activité. « *Nemo censetur ignorare legem* », « nul n'est censé ignorer la loi » dit l'adage. Or, si précisément on ne connaît pas l'obligation légale de ne pas ignorer la loi comment pourrait-on l'appliquer ? On voit que cette obligation relève davantage d'une responsabilité, que d'une simple obéissance à l'autorité.

Il y a encore un domaine où la question de l'éthique de la responsabilité se pose pour l'entreprise, mais d'une manière plus problématique. Une entreprise peut être tout à la fois performante, respectueuse de la légalité et néanmoins faire l'objet d'une réprobation éthique. Les cas sont légion, et ils confirment que deux conditions ne suffisent plus à faire le succès durable d'une entreprise. D'une part, la seule finalité de l'entreprise entendue comme l'accroissement indéfini du profit ne saurait justifier l'indifférence des moyens mis en œuvre pour l'atteindre. D'autre part, la simple « *compliance*^[1] » de l'entreprise ne la soustrait plus au risque de l'accusation de faute ou de culpabilité. Tout autre condition qui contribue à la réussite de l'entreprise relève généralement du champ éthique comme nous allons le voir. Ce champ éthique fait apparaître un type de risque d'un genre nouveau que l'on peut appeler le « *risque éthique* » de l'entreprise. « *Ethique* » d'abord parce qu'il ne relève pas seulement de la catégorie habituelle du risque compris comme un événement faiblement probable qui peut avoir des effets indésirables voire nuisibles comme le risque d'une catastrophe écologique par exemple ; ou encore le risque que peut constituer l'apparition d'une maladie. Dans ces cas précis, le risque fait intervenir une

[1] « *conformité* ». La « *compliance* » tire son origine du secteur bancaire et financier. Elle vise à surveiller la conformité des activités bancaires et financières à la légalité afin d'éviter tout risque de transgression qui ferait encourir des conséquences juridiques et entacherait ainsi l'image de l'organisme incriminé.

dimension aléatoire qui se rapporte à des circonstances qui ne dépendent pas de nous et ne sont pas entièrement prévisibles. Le risque « éthique » correspond davantage à la probabilité d'évènements nuisibles du fait quasi exclusif de la manière dont les personnes se comportent éthiquement.

L'analyse de l'éthique d'entreprise en matière de risque peut ainsi prendre deux voies principales. La première consiste à montrer qu'il est de la « responsabilité » de tout décisionnaire de s'informer scrupuleusement en vue d'anticiper les effets négatifs en apparence imprévisibles et consécutifs à des objectifs que l'on se fixe.

La seconde voie doit prendre en considération un type de risque induit directement par des facteurs comportementaux de nature non éthiques.

3

L'EXIGENCE ETHIQUE D'INFORMATION POUR LA PREVENTION DU RISQUE

« *Si j'avais su j'aurais pas venu* » dit le petit Gibus dans la *Guerre des boutons* de 1962. Malgré l'approximation grammaticale de l'énoncé, celui-ci reste valide d'une manière générale. Il signifie qu'un choix doit être évalué à la lumière de ses conséquences. Or, le paradoxe est que si les conséquences sont le critère de l'évaluation de nos actions, celles-ci sont toujours antérieures, celles-là toujours postérieures. L'ordre temporel de l'action est l'une des causes de son opacité. Comment puis-je savoir ce que sera l'issue de mon choix avant d'agir pour évaluer ce choix?

La conception qu'Aristote se fait de l'éthique en général est celle d'une conduite réfléchie dans un monde contingent. La contingence se définissant comme la possibilité qu'un événement puisse avoir lieu ou ne pas avoir lieu, inévitablement toute action humaine s'inscrit dans une situation d'incertitude. Il s'agit d'une situation particulièrement critique lorsque l'incertitude porte sur la probabilité d'évènements dommageables. Or, à cet égard on peut considérer que l'estimation du risque procède d'une évaluation éthique des objectifs que l'on se fixe.

Ainsi l'ISO^[2] a défini récemment le risque comme « *l'effet de l'incertitude sur l'atteinte des objectifs* ». Cela signifie en d'autres termes qu'une entreprise devra hiérarchiser ses objectifs à la lumière des risques qu'elle cherche à éviter avant tout. De ce point de vue la caractérisation du risque peut être ambivalente dans le cadre du développement technologique par exemple. Le développement des moyens de transport entraînent des bénéfices financiers par une réduction du temps d'acheminement des marchandises, néanmoins ceux-ci comportent en même temps des dangers environnementaux, ou simplement des risques accidentels accrus. Du coup la réflexion ne porte plus simplement sur les causes du danger, ou encore sur les conséquences de pratiques aveugles, mais sur le sens et la valeur des objectifs ce qui nécessite d'en dresser une hiérarchie. Faut-il impérativement privilégier la quête indéfinie du profit lorsqu'une telle recherche engendre des effets nuisibles par les moyens mis en œuvre ?

[2] Il s'agit de l'ISO 31000 : « *Les organismes de tous types et de toutes dimensions confrontés à des facteurs et des influences internes et externes ignorent si et quand ils vont atteindre leurs objectifs. L'incidence de cette incertitude sur l'atteinte des objectifs d'un organisme constitue le «risque»* ».

[3] Toujours selon l'ISO 31000 : « *Toutes les activités d'un organisme comprennent des risques.* »

Inévitablement, la question se pose de savoir sur quel fondement l'entreprise devra établir ses objectifs prioritaires. Deux perspectives s'ouvrent ainsi. Extérieurement, l'entreprise s'inscrit dans un contexte social et environnemental dans lequel les effets de son action sont comptables^[3]. On le voit à l'évidence en ce qui concerne les dommages écologiques directs ou indirects qu'elle peut produire, mais aussi les bouleversements sociaux que son activité peut engendrer. De telles conséquences dommageables peuvent finir par ternir l'image de l'entreprise et entraver à terme sa réussite économique.

Intérieurement, l'intérêt éthique d'une entreprise relève principalement de son efficacité managériale. Une entreprise doit pouvoir compter sur ses ressources humaines qui nécessitent de fédérer les forces actives des salariés dans la perspective de finalités qui font sens. L'éthique d'entreprise doit ainsi s'emparer de problématiques qui s'attachent en général à la question du bien-être au travail et de son sens.

L'entreprise éthiquement responsable doit donc veiller à une évaluation des risques auxquels elle s'expose en fonction des objectifs qu'elle se fixe. Or une telle évaluation s'appuie incontestablement sur une source d'information fiable dans le domaine juridique, politique, social, anthropologique et environnemental, mais aussi dans le cadre d'une double perspective : réflexion sur des finalités élargies qui ne se limitent plus seulement à la réussite économique, et d'autre part lorsque la finalité économique se maintient malgré tout d'une manière exclusive, la réflexion doit porter sur les moyens éthiquement responsables de les atteindre.

L'ETHIQUE D'ENTREPRISE POUR UN CHANGEMENT DE PARADIGME

Max Weber, à qui l'on doit la distinction terminologique d'*Ethique de la conviction* et d'*éthique de la responsabilité*^[4], tient aussi à rappeler qu'il faut compter sur la complémentarité de ces deux formes d'éthiques. D'un côté l'éthique de la conviction, qui consiste à viser des « fins bonnes », ne saurait négliger les moyens de les atteindre sans risquer de manquer de telles fins, et de produire le cas échéant des résultats opposés. De l'autre, une éthique de la responsabilité seule pourrait conduire à un légalisme rigide aveugle à la considération des « fins bonnes ». D'une manière générale, on reconnaît que l'éthique de la responsabilité est considérée comme la manière pour l'entreprise d'adopter une conduite éthique. Pour ce qui est de l'éthique de la conviction la finalité paraît être naturellement celle du profit économique. Toutefois dans le cadre de ce qu'Ulrich Beck a appelé « la société du risque^[5] » l'entreprise ne saurait aujourd'hui négliger de repenser à nouveau frais la finalité qu'elle s'assigne. Au premier rang des préoccupations actuelles de nombreuses entreprises, on trouve la question environnementale. Celle-ci ne correspond pas à un éventuel effet de mode mais la combinaison de deux facteurs. L'« insoutenabilité » de la planète, et l'émergence d'une conscience collective sur les dangers de l'activité humaine sur le milieu.

L'idée d'insoutenabilité de la planète émerge dans les années 1990, et correspond au fait que notre empreinte écologique sur la nature dépasse les capacités et les ressources de la planète.

[4] Max WEBER, *Le savant et le politique*, Plon, 10/18, Paris 1995

[5] *La société du risque. Sur la voie d'une autre modernité*, Ulrich Beck, Traduction de Risikogesellschaft (1re ed. Suhrkamp Verlag, 1986), Paris, Aubier, 2001

L'insoutenabilité n'est pas un phénomène nouveau, il a existé dans le passé et a conduit des civilisations ou des communautés humaines à disparaître pour des raisons qui n'appartiennent qu'à elles. Le caractère inédit de l'insoutenabilité aujourd'hui réside dans sa dimension globale qui tend à menacer l'humanité entière. La finalité de l'économie change en conséquence comme le souligne Ulrich Beck :

« Le concept de « société industrielle ou société de classes » tournait autour de la question suivante : comment la richesse socialement produite peut-elle être répartie de façon socialement inégale et légitime à la fois ? On retrouve cette question dans le nouveau paradigme de la société du risque, qui repose en son centre sur la résolution d'une question très semblable et pourtant très différente. Comment les risques et les menaces qui sont systématiquement produits au cours du processus de modernisation avancée peuvent-ils être supprimés, diminués, dramatisés, canalisés, et, dans le cas où ils ont pris la forme d' « effets induits latents », endigués et évacués de sorte qu'ils ne gênent pas le processus de modernisation ni ne franchissent les limites de ce qui est « tolérable » (d'un point de vue écologique, médical, psychologique, social) ? »

Tel est le *punctum saliens* de la responsabilité sociale des entreprises (RSE). Aucune entreprise ayant de près ou de loin une activité pouvant engendrer des effets sur l'environnement ne saurait, au pire, se tenir à l'écart de telles considérations, au mieux, l'entreprise aura à se réorienter vers une des activités susceptibles d'atténuer l'empreinte écologique. L'Oreal s'est investi en 2013 dans un ambitieux projet baptisé « *sharing beauty with all* ». Le géant des cosmétiques s'est engagé d'ici 2020 à diminuer de 60% ses émissions de CO2 en valeur absolue, la quantité d'eau consommée ainsi que la quantité de déchets par produit fini par rapport à 2005. Ce n'est pas tout. Cette politique en responsabilité sociale et environnementale s'avère payante puisque la marque enregistre pour la période 2005-2014, une croissance de la production de 20% alors que la quantité d'émission de CO2 était en même temps divisée par deux.

D'autres entreprises n'hésitent pas à partir d'une réflexion environnementale et sociale pour définir leur stratégie commerciale. Ainsi la création de BLABACAR répond à un constat en phase avec le développement durable. Le nombre de places vides dans une voiture pour le transport des particuliers représente un véritable gaspillage. En optimisant le remplissage des véhicules BLABACAR a d'ores et déjà permis d'économiser l'émission de 1 million de tonnes de CO2 sur les deux dernières années.

Mais le cas le plus significatif est sans doute celui qui concerne le concept d' « écocide » (« *oikè* » signifie le « foyer » en grec, et « *cide* » du latin « *caedere* » signifie tuer). Ce concept, né au lendemain de la seconde guerre mondiale, est peut être sur le point de devenir une qualification pénale internationale. A la suite de nombreuses catastrophes naturelles telles que l'assèchement de la mer d'Aral, la déforestation de l'île de Pâques ou encore plus récemment le scandale impliquant la multinationale américaine Monsanto. L'entreprise se voit accusée par un tribunal fictif constitué de magistrats internationaux d'avoir commercialisé des produits toxiques causant la mort de milliers de personnes polychlorobiphényles (PCB), le glyphosate – un herbicide connu sous la marque Roundup – ou encore l'acide 2,4,5-trichlorophénoxyacétique (ou 2,4,5-T), constituant de l'« agent orange », un herbicide pulvérisé par avion au-dessus des forêts par l'armée américaine durant la guerre du Vietnam. La question de la transition énergétique est désormais au cœur de la réflexion sur la finalité de l'économie, et constitue une opportunité nouvelle de créer de nouveaux marchés, de développer de nouvelles technologies, mais cela ne va pas sans un investissement notable des entreprises dans la réflexion éthique. En même temps une entreprise responsable et soucieuse de ses

intérêts ne saurait ignorer l'évolution des mentalités, de l'opinion publique sur ces questions, ainsi que les dispositifs réglementaires et juridiques qui encadrent son activité.

5

L'ETHIQUE AU SERVICE DU MANAGEMENT : LE SENS DU TRAVAIL

Mais l'éthique d'entreprise ne se limite pas seulement au cadre de la responsabilité de l'entreprise dans ses relations avec les parties prenantes ou la société civile, disons vis à vis de l'extérieur. Dans le souci d'améliorer sa compétitivité et ses résultats, l'entreprise doit compter aussi sur son personnel et son implication aux objectifs collectifs. Or dans ce champs de la réflexion éthique le rapport entre les valeurs affichées par l'entreprise et le sens que les salariés donnent à leur travail n'est pas sans rapport. Et d'ailleurs cela semble aller de soi. Si le sens est ce qui d'une manière générale donne une orientation à l'action, on peut dire que plus l'entreprise se dote de buts explicites et éthiquement légitimes, plus ceux qui y travaillent sont en mesure de s'approprier ces objectifs. Récemment l'association ACADEMIE des DIRIGEANTS à l'occasion d'une conférence donnée sur la question du sens au travail, soulignait d'abord, par le biais de la directrice des affaires de Suez, que les collaborateurs de tous niveaux étaient en quête de sens au travail, et qu'ensuite, ceux –ci étaient investis dans leur mission et fiers de leur travail quand celui-ci coïncidait avec des valeurs humaines de service public ; comme celui par exemple d'apporter de l'eau à une population ou de préserver l'environnement. Mais un tel constat

[6] Platon, République, livre II

n'est pas nouveau, il appartient plus exactement à la réflexion philosophique sur le travail.

Si le travail a pour finalité principale la satisfaction du besoin comme le soulignait déjà Platon dans la République^[6], ce qui en fait dès lors l'activité humaine la plus centrale, paradoxalement cette seule finalité ne suffit pas à lui donner du sens. Travailler pour vivre ce n'est pas vivre, mais user de sa vie pour une finalité qui n'est pas elle. Autrement dit, pour la plupart des travailleurs salariés, la fin du travail n'est pas en lui-même, mais en dehors, dans une contrepartie, le salaire, susceptible de donner au travailleur l'espoir d'avoir la capacité d'agir librement comme il le souhaite, ce qui correspond plus exactement à la notion classique du loisir. Ce qui fait que le travail n'est pas recherché pour lui-même, c'est précisément le fait qu'il ne prend du sens que conditionnellement et paradoxalement par rapport à sa contrepartie ; il est donc synonyme de nécessité et de contrainte. Sous sa forme industrielle et cadencée, « le travail est fui comme la peste » écrivait Marx dans les *Manuscrits de 1844*. Même si les conditions de travail se sont améliorées depuis le début du XIX^{ème} siècle, l'aliénation au travail se maintient comme un certain type de rapport de l'homme à sa propre existence, un rapport inauthentique. Puisque le travail n'est pas visé pour lui-même mais pour sa contrepartie, il est naturel que le travailleur ne l'envisage que comme une contrainte et une nécessité qu'il cherchera à éviter dès que l'occasion se présente. Pour cela le travailleur met en place des stratégies de contournement qui consistent le plus souvent soit à se dérober à ses responsabilités en recourant par mauvaise foi à l'argument de l'autorité hiérarchique par exemple: « ce n'est pas moi qui suis responsable, voyez le responsable ». Soit encore à passer pour ce que l'on n'est pas en faisant illusion. Produire des apparences, agir d'une manière inauthentique, tel est désormais

l'enjeu. Dans leur ouvrage *Comment glander au bureau en passant pour un pro*, les auteurs Guy Solenn et Alexandre Civico, on mis en évidence avec cynisme les tactiques de « survie en entreprise ». Celles-ci se résument de manière caricaturale à tenter de conserver son emploi. Toutefois le projet du livre en dit long sur le rapport du travailleur à l'entreprise, si cette dernière instrumentalise le premier, cela vaut aussi réciproquement, et le travailleur ne voit l'entreprise comme une simple source de subsistance que l'on peut à son tour instrumentaliser avec ruse à des fins de subsistance seules.

Le contexte actuel se caractérise par le développement de « l'insignifiance » du travail. Ce concept « d'insignifiance » pourrait se définir comme la divorce entre les finalités objectives de l'entreprise qui se résument le plus souvent à celles de la rentabilité économique, et la perception subjective du travailleur qui se considère comme « l'outil vivant » d'une mécanique du profit. Mais « l'insignifiance » du travail se caractérise aussi comme un mode d'être qui engendre du mal-être chez le travailleur, de la souffrance, parfois insupportable comme l'indique la vague de suicides en France dans le secteur des télécommunications. C'est en même temps le signe que le travail ne se résume pas seulement d'un point de vue subjectif à la nécessité de la subsistance. Par sa centralité dans l'existence humaine, le travail constitue une condition oubliée de la réalisation de soi, du rapport aux autres, et peut être encore le mode privilégié de la représentation de soi. Comme le souligne Alexandre Kojève dans son *Introduction à la lecture de Hegel* :

[7] Vincent de Gaulejac, *Le travail, les raisons de la colère*, Paris, Seuil, coll. Économie humaine.

« L'homme qui travaille reconnaît dans le Monde effectivement transformé par son travail sa propre œuvre : il s'y reconnaît soi-même, il y voit sa propre réalité humaine, il y découvre et y révèle aux autres la réalité objective de son humanité, de l'idée d'abord abstraite et purement subjective qu'il se fait de lui-même. »

Tel serait idéalement le sens que nous souhaiterions donner au travail, mais qu'en est-il exactement dans le cadre d'une entreprise animée seulement par la performance économique ? Vincent de Gaulejac distingue trois fonctions principales au travail^[7] : la subsistance, l'existence sociale, et la réalisation de soi dans et par le travail comme ce que l'on pourrait appeler sa fonction existentielle. Si les deux premières semblent aller de soi et paraissent épuiser le sens que nous donnons généralement au travail, elles n'en restent pas moins des formes aliénées. Dans le premier cas, lorsque le travail s'achève dans sa fonction de subsistance, on ne peut s'empêcher de s'interroger sur le sens de l'existence même. Supposons un instant que les besoins matériels de l'existence soient durablement et amplement satisfaits, quelle serait dans ce cas la finalité de l'existence elle-même ? Autrement dit, dans le cas où le travail aurait atteint son but utilitaire et matériel, y aurait-il encore un sens à travailler ou à exister ?

Pour ce qui est de sa fonction sociale, le travail prend le sens d'une réussite pour autrui par laquelle celle-ci procure les moyens matériels mais surtout symboliques d'afficher son rang social par toute une série d'attributs que le travailleur s'approprie matériellement. Il ne s'agit donc plus seulement de travailler pour subvenir à ses besoins mais d'acquérir un capital symbolique que l'on affiche aux yeux des autres.

De part sa fonction sociale le travail constitue une condition indispensable pour que le travailleur puisse donner un sens existentiel à son activité. Non seulement le travail garantit la

subsistance au travailleur mais elle lui offre une place dans la société par le biais des protections juridiques et sociales qui l'accompagnent. Ainsi le travail donne-t-il accès à des réseaux sociaux, à des collectifs, à des relations sociales qui sont nécessaires pour développer une existence sociale. Mais encore faut-il que le travailleur ne soit pas dans une situation de rupture avec l'entreprise lorsque celle-ci revendique des valeurs dans lesquelles le travailleur a du mal à se reconnaître. Une enquête menée par le Figaro, TNS SOFRES et TBWA Corporate en 2004 réalisée auprès des jeunes, montrait que 88% des étudiants interrogés affirmaient être prêt à changer d'entreprise s'ils ne sont pas d'accord avec ses actes.

L'instauration d'un climat éthique dans l'entreprise peut être vue comme une manière de renforcer l'implication des travailleurs au projet de l'organisation dont il est le membre. Pour cela faire l'entreprise doit mobiliser les salariés autour d'un projet organisationnel qui ne se limite pas seulement à la finalité économique, mais intègre des objectifs qui sont aussi dotés d'une dimension éthique à laquelle tout travailleur est en mesure de s'identifier. D'un autre côté les salariés doivent être en mesure d'incarner les valeurs éthiques dont l'entreprise fait publiquement la promotion. Cela engage non seulement la crédibilité du projet lui-même et l'image de l'entreprise, et il ne saurait y avoir de réalité des valeurs recherchées qu'à la condition que celles-ci s'incarnent réellement dans des pratiques concrètes et authentiques. En bref, le travail devient une condition de la réalisation de soi et en même temps un atout majeur pour la pratique managériale de l'entreprise en quête de performance.

L'identité éthique de l'entreprise n'est plus optionnelle, elle est

incontournable en terme d'image et de relations publiques.

Les entreprises n'ont plus d'autre choix que celui de communiquer dans le cadre de références éthiques, et ce malgré les réticences de certaines comme le montre très récemment le cas de l'entreprise d'agroalimentaire française Lactalis. Mais encore faut-il que l'entreprise s'engage avec authenticité à se pourvoir de valeurs

6

L'ETHIQUE AU SERVICE DE L'INTELLIGENCE ECONOMIQUE

Si l'on prend acte que l'entreprise aujourd'hui doit évaluer ses finalités à la lumière d'une réflexion éthique qui porte à la fois sur son impact extérieur, ses relations avec les parties prenantes ou la société civile ; mais aussi à l'intérieur sur le rapport du travailleur à l'organisation à laquelle il appartient, et le sens qu'il attribue ainsi à sa propre activité, alors l'intelligence économique doit s'enrichir de l'analyse éthique.

Premièrement, il s'agit pour elle d'accompagner l'entreprise à établir les valeurs qui lui correspondent et qui peuvent lui conférer une identité propre. L'analyse éthique collabore avec l'entreprise en vue de l'élaboration de ces valeurs en tenant compte de la spécificité de ses activités dans le tissu économique, environnemental mais aussi social. L'objectif est de parvenir à ce que l'entreprise adopte et affiche des valeurs visant à fiabiliser ses relations extérieures ainsi qu'à valoriser son image publique. Cela passe généralement par l'adoption d'une charte éthique que l'entreprise contribue elle-même à élaborer.

Or, une telle élaboration nécessite de sensibiliser les acteurs de l'entreprise à la réflexion éthique. C'est dans ce cadre précisément

que l'analyse éthique est susceptible de former et de sensibiliser ces acteurs par le biais d'une information ou une formation adaptée. Par l'information des risques encourus d'une part dans l'ordre de l'activité de l'entreprise, et dans la clarification de la délibération éthique visant à faire des choix optimisés.

Deuxièmement, l'analyse éthique s'applique à améliorer la performance de l'entreprise en veillant à ce que les valeurs affichées extérieurement s'incarnent dans les comportements au travail. L'objectif est de donner plus de sens au travail en vue d'optimiser l'investissement des travailleurs dans leurs activités respectives. Deux axes majeurs se présentent ainsi : permettre au travailleur d'accéder à une plus grande autonomie, et faire de lui un agent plus coopératif et solidaire.

Dans le premier cas, il s'agit de conduire le travailleur à sortir d'un type de relation paternaliste avec sa hiérarchie par le renforcement du cadre déontologique de son activité. Ainsi, le travailleur se rend capable d'assurer lui-même l'évaluation de son travail et d'en tirer une plus grande estime de soi. Dans le second cas, il s'agit d'amener le travailleur à prendre conscience qu'une attitude plus collaborative est plus avantageuse pour lui qu'une conduite conflictuelle ou solitaire. Pour cela, l'analyse éthique se proposera de montrer comment et pourquoi les comportements solidaires et coopératifs sont beaucoup plus performants.



Compagnie Méditerranéenne
d'Analyse et d'Intelligence
Stratégique