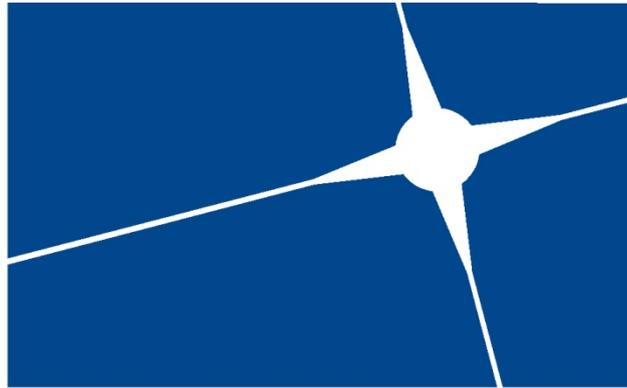


Ethique et liberté: l'art du compromis



Supélec

Mathilde Dupard

Elève ingénieur à Supélec, campus de Rennes

Approche: Lors du passage de mes oraux de concours, un examinateur m'a demandé ce que je ferais si dans l'entreprise on attendait de moi un acte allant à l'encontre de mes convictions. J'ai répondu que cela dépendait du contexte et de beaucoup d'autres facteurs mais le questionnement m'est resté. En réfléchissant sur l'éthique professionnelle en général, je me suis vite aperçue que cette question revenait avec insistance parmi la diversité des approches possibles. C'est pourquoi j'ai abordé ce sujet comme une réflexion sur la liberté de l'action éthique en entreprise c'est-à-dire un aspect qui concerne directement l'élève ingénieur que je suis.

Résumé:

Cet essai cherche à montrer comment l'éthique est à la fois un devoir de l'entreprise mais aussi une de ses contraintes qui, si l'entreprise l'exerce judicieusement, peut se révéler être bénéfique non seulement au plus grand nombre mais aussi à l'entreprise elle-même. Cela passe par la liberté laissée aux hommes de contrôler le système dans lequel ils vivent et par les compromis qu'ils sont capables de faire pour le préserver .

Bibliographie:

- « L'éthique expliqué à tout le monde » Roger-Pol Droit, Edition Broché
- « La valse des éthiques » Alain Etchegoyen, Edition Poche
- « Le crépuscule du devoir » Gilles Lipotevsky, Edition Poche

Introduction:

Alors que des notions comme le développement durable, le commerce équitable ou l'écologie deviennent de plus en plus à la mode, les inégalités et les injustices relayées par les médias n'ont jamais semblé aussi présentes. Cela conduit à une perte de repère qui rend nécessaire la réflexion éthique. Nous dirons qu'une action est éthique si elle a pour but le bien général, la morale sera quant à elle définie comme un ensemble de règles permettant à une communauté de différencier immédiatement le bien du mal. Bien sûr il peut exister certaines situations qui amènent ces règles à se contredire, la réflexion éthique reste donc une étape obligatoire qui permet de se définir des valeurs et des priorités. Il est différent de définir l'éthique d'une entreprise et d'une personne (son dirigeant par exemple). Une entreprise a des devoirs citoyens mais c'est aussi une entité rationnelle et pragmatique soumise au marché. L'éthique de l'entreprise peut alors se traduire comme la recherche constante de l'action à la fois rentable et profitable à tous.

I) L'éthique de l'entreprise: De l'initiative individuelle à la politique d'entreprise

Les responsabilités éthiques d'une entreprise

Lorsque l'on s'interroge sur le but d'une entreprise, la réponse la plus communément admise est qu'elle cherche à s'enrichir en exerçant son activité de production. Cela lui permet aussi de survivre face aux autres entreprises du secteur, de financer son développement et de préserver les emplois qu'elle génère. Par cette approche on ne voit pas très bien la place de l'éthique, l'entreprise semble juste être un appareil financier. Cela conduit à s'interroger: dans quelle mesure peut-on considérer qu'une entreprise a des responsabilités éthiques?

Quand on y regarde de plus près on voit que l'entreprise a des moyens, des savoirs et des savoir-faire, qu'elle agit sur son environnement et le change de manière importante. Ainsi, indépendamment de son enrichissement, l'entreprise porte la responsabilité de celui qui sait par rapport à celui qui ne sait pas: son devoir est d'informer des conséquences de sa production notamment au niveau environnemental. La responsabilité de celui qui a les moyens et les savoir faire pour améliorer la situation par rapport à celui qui ne peut pas : son devoir est de faire en sorte que son activité soit, si ce n'est bénéfique, au moins la moins néfaste possible. La responsabilité de celui qui est libre de diriger par rapport à celui qui doit obéir : son devoir est de fournir des conditions de travail dignes à ses employés.

On peut donc distinguer trois domaines d'éthique de l'entreprise: celui lié aux conditions de travail, celui lié à l'impact de l'entreprise sur son environnement (par exemple la relation avec les sous traitants et la gestion des déchets) et celui lié à l'usage fait de la production de l'entreprise.

L'éthique d'une entreprise est donc un devoir, certains comportements éthiques sont ou seront d'ailleurs imposés par la loi et sortent alors du domaine de la morale. D'autre part, un comportement éthique présente une part de subjectivité : par exemple un distributeur qui s'engage à maintenir les meilleurs prix pour ses clients, comme les centres commerciaux Leclerc qui communiquent sur ce point, va par ailleurs étrangler ses fournisseurs ce qui pourra être vu comme non-éthique à un autre moment ou par un autre public.

L'entreprise, une structure humaine

L'éthique comprend une part de contradiction avec les finalités de l'entreprise. Elle justifie un comportement qui s'oppose à la plus grande efficacité apparente et qui ne tient pas forcément uniquement du rationnel mais aussi de l'émotionnel. En effet, l'entreprise est d'abord une institution humaine et, indépendamment des considérations financières, toute institution humaine a pour but originel de répondre à un besoin et d'améliorer par là les conditions de vie. Il convient alors de distinguer deux échelles dans l'entreprise: une échelle microscopique, celle des décisions humaines et des responsabilités individuelles et une échelle macroscopique, celle de la politique d'entreprise.

L'entreprise (et l'entrepreneur) peut voir l'éthique comme un investissement à long terme, un moyen pour se prémunir de procès et de boycott, pour améliorer son image et pour fédérer ses employés autour d'une valeur forte qui donne du sens à leur travail. C'est le cas de Volvic qui en 2006 a lancé l'opération 1L pour 10L en partenariat avec l'UNICEF: à chaque achat d'une bouteille de 1L, l'entreprise s'engageait à fournir 10L d'eau potable à des pays du Sahel par la construction de puits.

Le marketing éthique peut aussi conduire à ériger une valeur phare à l'entreprise et essayer de la valoriser à tous les niveaux, c'est-à-dire à laisser tous les micro niveaux de l'entreprise tendre vers cette même valeur dans l'espoir d'un important résultat global. Ce type d'action valorise l'humain en le mettant au cœur de la responsabilité éthique de l'entreprise et en faisant appel à ses valeurs personnelles. Cependant ces actions sont parfois uniquement médiatiques et ne portent pas toujours de réelles valeurs morales. Parfois même, les entreprises ne font que respecter les lois. Il arrive aussi que les entreprises se dotent d'une charte d'éthique qui prend place dans un «espace de liberté» entre la réglementation et la finalité de l'entreprise. C'est dans cet espace de liberté que l'humain peut choisir d'agir, et ce, qu'il y ait une charte qui l'incite à l'action ou non.

Agir par éthique et agir conformément à l'éthique

Lorsqu'une personne agit dans l'intérêt de tous elle peut le faire parce qu'elle considère cela naturel, elle agit alors par éthique. On peut décider d'agir de la même façon pour d'autres raisons, par exemple préserver son image ou éviter une amende, dans ce cas on agit conformément à l'éthique. Si les hommes qui la composent et la dirigent peuvent agir de ces deux façons, une entreprise en tant que structure n'a pas le sentiment de son devoir, elle ne peut donc agir que conformément à l'éthique et non pas par éthique. Faire cette distinction est une concession nécessaire face à une morale pure et désintéressée: il est impossible de «moraliser le capitalisme» plus avant. De plus les hommes qui dirigent une entreprise ont un devoir envers l'entreprise, devoir de préserver les emplois qu'elle génère, donc se doivent de servir ses intérêts. (Ceci n'est pas une remise en question de la liberté des hommes à agir ou non pour le bien commun, c'est au contraire à eux de décider lorsque l'intérêt de l'entreprise doit céder face à l'intérêt général.)

Les acteurs de l'entreprise se voient donc souvent obligés d'agir conformément à l'éthique, leurs intentions premières restant la rentabilité. C'est un point de vue pragmatique qui range l'éthique au niveau d'un outil financier mais qui n'empêche pas un comportement irréprochable. Ainsi, comme le dit Gilles Lipotevsky dans Le crépuscule du devoir: *«Il convient de réhabiliter l'intelligence en éthique qui se montre souvent moins soucieuse d'intentions pures que de résultats bénéfiques à l'Homme, qui n'exige pas l'héroïsme du désintéressement mais l'esprit de responsabilité et la recherche du compromis raisonnable»*

II) Quand l'éthique et la liberté s'opposent

On a souvent tendance à penser que l'économie de marché, le culte du profit et la mondialisation ont tendance à pousser vers une politique d'entreprise qui n'incite pas à l'éthique. Je vais ici tenter de montrer à quel point ceci est partiellement faux et pourquoi cette tendance pourrait s'inverser.

L'éthique forcée du commerce et les normes

Pour que l'entreprise génère des bénéfices il faut en particulier qu'elle ait une activité commerciale. Or toute activité commerciale est fondée sur une éthique du commerce: il y a nécessité de faire confiance à son interlocuteur, de donner des informations sur ses produits qui reflètent la réalité, proposer des appareils qui respectent la sécurité de leurs utilisateurs... Toutes les activités sont ainsi fondés sur un code de comportement implicite qui pousse la morale car le respect de ses lois morales est la condition sine qua non pour que l'échange ait lieu. Tout ce qui est échange appelle à une réglementation et les entreprises ont besoin de ces réglementations qui, si elles diminuent leurs libertés de commerce, contribuent aussi à les protéger et à garantir l'équité.

Les lois contribuent à réguler le commerce mais il existe aussi des normes que les entreprises s'imposent à elle-même et qui certifient que l'entreprise se conforme à un certain nombre de valeurs (des normes environnementales mais aussi sociales comme dans le cas du commerce équitable). Pour faciliter les échanges il est donc nécessaire d'avoir un code de bonne conduite (déontologique) qui soit ratifié par les personnes concernées et qui certes, limite leur liberté de manœuvre mais leur permet aussi de savoir clairement dans

quelle direction elles peuvent faire des propositions. Il ne peut y avoir d'éthique sans un consensus autour de valeurs communes.

L'éthique imposée par la demande

L'entreprise est aussi régie par l'une des lois du marché qui est celle de l'offre et de la demande. Or, on observe dans nos sociétés une demande de sens de plus en plus forte avec un engouement pour tout ce qui est écologique, équitable ou dans le cadre du développement durable. Cette pression de la société va se faire sentir à deux niveaux dans l'entreprise: de manière interne et externe. Les consommateurs porteront leurs préférences vers les produits qu'ils percevront comme justes et l'entreprise pour vendre plus a intérêt non seulement à soigner son image mais aussi à agir concrètement pour ne pas risquer de désillusionner les consommateurs.

Mais l'entreprise est aussi sujette à des pressions internes qui appellent à de meilleures conditions de travail et à un travail porteur de plus de sens. Il s'agit d'une demande interne exprimée par les personnes travaillant dans l'entreprise. Le malaise des employés peut se traduire comme à France télécom par une vague de suicides qui ternit durablement l'image de marque de la société. On peut d'ailleurs se demander si la qualité de vie au travail est globalement en récession ou en progression. Mais en plus de la pression interne, c'est aussi l'association de ces personnes en recherche de sens qui forme l'entreprise, la morale respectée par l'entreprise sera dans une certaine mesure l'image du sens moral de chacun de ses employés. Dans une époque où les gens ne cherchent plus du sens dans la religion, le travail n'est plus considéré comme une punition divine mais comme un nouveau vecteur de sens. Cela qui pourrait se ressentir à une échelle plus importante, l'éthique globale de l'entreprise étant le reflet de la volonté d'éthique moyenne de ceux qui la composent.

L'éthique et l'international

Lorsqu'on aborde ce thème, on pense en premier lieu au comportement de certaines entreprises qui ont employé des enfants en Inde ou déplacé des populations afin d'exploiter des ressources naturelles: ces points sont en général passés dans le domaine de la réglementation et de la loi. Cela ne veut pas dire que ces pratiques aient totalement disparu, juste qu'on ne peut pas appeler éthiques les entreprises qui ne le font pas mais criminelles celles qui le font. On peut cependant s'interroger sur la distorsion de perception des bonnes pratiques entre des pays de culture et de développement différents qui va conduire à des résultats opposés en matière d'éthique. Par exemple, la préservation des éléphants en Afrique conduit aujourd'hui à une surpopulation qui provoque des dégâts importants auprès de la population locale: où se situe le seuil de l'éthique?

C'est dans le contexte international que l'on voit les plus grandes disparités de niveau de vie et que la situation semble la plus injustifiable moralement. L'éthique auquel aspire la société en quête de sens et le nouvel ordre mondial issu du capitalisme semble paradoxalement incompatible! Il faut d'abord comprendre que le monde est composé de différentes civilisations n'ayant pas les mêmes mœurs ni les mêmes valeurs, nous devons nous aussi être capables de remettre en cause nos valeurs en les confrontant à celles des autres nations: comment par exemple un travailleur indien jugerait les lois sociales en France? Il est difficile de s'entendre sur des questions morales et la réflexion éthique devient alors d'autant plus nécessaire.

On constate tout de même que si l'on voit des différences de morale entre les civilisations, c'est d'abord une question de moyens. Chez les Incas, il était tout à fait morale d'abandonner seules et de laisser mourir les personnes âgées que l'on ne pouvait pas nourrir, agir autrement aurait nui à la communauté. Mais la mondialisation a tendance à uniformiser les moyens, du moins ceux des classes moyennes qui fixent la morale. On peut donc imaginer dans les années à venir assister à une uniformisation de la morale. Dans l'exemple précédent, nous avons à présent les moyens de continuer à nourrir les personnes même lorsqu'elles ne peuvent plus travailler. Pourtant cette uniformisation de la morale n'est pas forcément un progrès, d'abord car elle peut contribuer à détruire des cultures locales mais aussi parce qu'elle peut s'accompagner d'une dégradation de la condition de l'homme. Pour reprendre l'exemple des personnes âgées celles-ci peuvent être envoyées dans des maisons de retraite dans des sociétés où par tradition elles restaient dans les familles.

Ce n'est cependant pas une fatalité. On peut aussi voir cette homogénéisation de la morale due en grande partie à l'industrie, donc à l'homme, comme un levier qui donne à chacun la possibilité d'agir et d'orienter la société selon son sens moral. Dire que «c'est le système qui veut ça et nous n'y pouvons rien» est une négation de la liberté humaine face à une création purement humaine!

Et la liberté?

L'éthique est donc quelque chose qui s'impose à l'entreprise ce qui peut sembler aller à l'encontre de la liberté humaine, celle du choix de son dirigeant. Mais cette contrainte est justement une expression de la liberté humaine, les hommes ne voulant pas laisser un système décider à leur place ce qui est bien ou mal: on observe une demande d'éthique, tant interne qu'externe ainsi qu'un besoin d'éthique dans les relations de l'entreprise avec d'autres, notamment à l'international. L'éthique étant une expression de la liberté humaine mais c'est aussi en augmentant la liberté de l'homme dans l'entreprise qu'on pourra aboutir à plus d'éthique. En effet, l'homme ayant une marge de manœuvre suffisante et une bonne connaissance des enjeux sera le plus à même de trouver un bon compromis entre les impératifs imposés par l'entreprise et sa propre éthique personnelle. Cela pose le problème d'une éducation à l'éthique.

III) Vers une éducation à l'éthique:

Dans cette partie, j'adopterai principalement le point de vue de l'élève ingénieur que je suis pour réfléchir sur l'importance de l'éducation à l'éthique.

L'éducation à l'éthique de l'ingénieur

En France, la réflexion morale est très peu présente dans l'éducation et fait un peu suranné. C'est seulement en terminale que les élèves de la filière scientifique (dont font partie les futurs ingénieurs) commencent la philosophie. L'ingénieur est une personne habituée à manier les compromis (entre la vitesse, la puissance disponible et la qualité d'un signal transmis par exemple). La réflexion en éthique est assez proche de la réflexion qu'il mène de manière scientifique: il faut prendre en compte différents paramètres, certains facultatifs, d'autres obligatoires, pour concevoir un système qui les optimise globalement et répond à un certain cahier des charges. Mais cette fois les paramètres à prendre en compte sont des enjeux humains et non techniques. L'ingénieur est aussi quelqu'un qui doit savoir dialoguer avec toutes les professions et ce dialogue est important lorsque l'on cherche à établir une solution éthique durable à un problème.

Que manque-t-il alors à l'ingénieur pour le sensibiliser aux enjeux éthiques? Il manque en partie une connaissance de ces enjeux. Si l'on sait établir des compromis, il faut d'abord savoir que prendre en compte, ce qui a de l'importance et ce qui n'en a pas. Dans un contexte particulier une solution peut sembler être bonne alors que sous un autre point de vue elle ne l'est absolument pas (comme dans l'exemple de la surpopulation des éléphants en Afrique cité précédemment). L'éthique varie aussi avec le temps et les enjeux d'une époque changent, il faut savoir s'y adapter.

Pourtant ce qui manque surtout à l'ingénieur c'est une prise de conscience de son devoir et de sa responsabilité face à la situation. Le monde des affaires a tendance à tout transformer en chiffres, en paramètres justement, en indices qui font oublier la réalité humaine cachée derrière. L'élève ingénieur est incité à la réflexion sur ce sujet lors de son stage ouvrier où il doit se mettre à la place de ceux qu'il dirigera mais il n'y a pas de dialogue direct à ce propos. Or si l'entreprise agit de manière non éthique et que personne en son sein ne se sent directement responsable, c'est à nouveau la négation de la liberté humaine à agir sur ce que l'homme est censé contrôler. Si chacun avait conscience de son rôle et de son influence sur le comportement global de l'entreprise et si, sans aller jusqu'à l'objection de conscience, en parlait et cherchait des alternatives lorsqu'un état de fait lui paraît moralement discutable cela aboutirait à une entreprise plus éthique dans son ensemble.

La déresponsabilisation de l'équipe dirigeante des entreprises vient aussi de l'absence de sanction à son encontre. L'existence des parachutes dorés et le sauvetage des banques par l'état font que ce ne sont pas eux qui pâtissent le plus de leurs erreurs. L'amélioration de l'éthique dans l'entreprise passe donc par une meilleure connaissance des enjeux, une plus grande liberté laissée à ce sujet mais aussi une prise de conscience de la responsabilité de chacun, responsabilité dans tous les sens du terme. Pour permettre cette prise de conscience les employés ont besoin d'informations sur les actions de l'entreprise dans laquelle ils travaillent donc de plus de transparence.

L'éthique comme prélude au progrès

L'ingénieur travaille donc dans un espace de liberté compris entre les lois et les contraintes imposées par l'entreprise. Si cet espace de liberté est suffisamment large et que l'entreprise l'y pousse, l'ingénieur peut alors exercer sa créativité. Car ce qui rend ce métier beau c'est que l'ingénieur peut lui-même élargir son espace de liberté par l'innovation! La réflexion éthique et la connaissance des enjeux poussera l'ingénieur à toujours chercher d'autres solutions, meilleures d'un point de vue éthique et restant rentables pour l'entreprise. C'est non seulement un moteur qui peut le motiver à exercer sa créativité mais aussi un facteur bénéfique à l'entreprise qui a besoin d'innovation pour se développer et rester compétitive. Laisser une marge de liberté à un ingénieur sensibilisé aux enjeux éthiques de son époque et du contexte dans lequel il travaille engendre donc un cercle vertueux bénéfique à la fois à l'entreprise mais aussi à la société en général!

Conclusion:

L'éthique en entreprise ne relève pas seulement de la pureté morale des gens qui la composent, il faut aussi tenir compte d'objectifs économiques pragmatiques. Pourtant, dans un monde où le questionnement éthique devient une nécessité, agir de manière éthique devient de plus en plus rentable. Inciter les ingénieurs et l'ensemble des employés de la

société à réfléchir sur ses enjeux et les mettre face à leurs responsabilités permet de créer un progrès général profitable au plus grand nombre. Le tout relève d'un compromis entre trois objectifs: l'investissement pour le futur, la stratégie de développement éthique et responsable d'une entreprise, et la rentabilité immédiate.