

Alexandre PERSON

Ecole Centrale Marseille

38 Rue Joliot Curie

13 013 Marseille

Imaginez votre travail demain !

Une réflexion nouvelle du travail à travers
le prisme de l'éthique

12/03/2015

Résumé

J'ai choisi d'imaginer l'environnement éthique dans lequel je souhaite évoluer dans mon futur travail. Pour cela, je propose d'abord une définition générale de l'éthique que j'applique ensuite au monde du travail. Je développe quatre niveaux d'étude : le salarié, le manager, le conseil d'administration d'entreprise et les institutions internationales ; puis je soumetts plusieurs propositions pour inciter chaque acteur à réfléchir et agir dans le monde professionnel en affirmant sa propre éthique.

Introduction

Lorsque j'ai été informé du thème de la troisième édition du concours *La parole aux étudiants* organisé par le Cercle des Economistes, j'ai immédiatement eu l'envie de traiter le thème de l'éthique dans le monde du travail. En effet, depuis des années, je me demande comment concilier maximisation du profit de l'entreprise et prise en compte d'une éthique professionnelle. Cet essai m'a permis d'apporter des éléments de réponse à cette question.

L'éthique correspond selon moi à une attitude en deux étapes d'un individu ou d'un groupe d'individus. La première étape consiste à réfléchir et à définir les valeurs propres de l'individu. Ces valeurs caractérisent le sujet et définissent son interaction avec son environnement. La seconde étape consiste à la mise en place et l'application d'actes et de comportements en cohérence avec les valeurs précisées précédemment. Le plan est construit selon les deux étapes explicitées ci-dessus.

I. Se questionner pour définir ses propres valeurs

a. L'héritage du passé : dans quelle société suis-je ?

Les valeurs qui caractérisent l'individu peuvent être innées ou acquises. Souvent, les valeurs de l'individu les plus simples à identifier sont celles qui sont innées. Ces valeurs sont transmises d'une génération à l'autre et sont globalement stables au sein d'une même communauté de personnes à une époque et un lieu donnés. Par exemple, un homme naît dans une tribu d'Afrique au XXIème siècle aura sans doute plus de chance de prôner des valeurs liées à la générosité, à la famille, au courage, tandis qu'un Japonais naît au début du XIXème siècle aura tendance à prôner les valeurs liées au respect, à l'honneur et à la loyauté. Les valeurs élémentaires de l'individu sont donc en partie définies par la société dans laquelle celui-ci vit.

b. L'observation de son entourage : quelles sont les valeurs des autres ?

Le second outil pour identifier les valeurs clés de l'individu est l'observation des groupes d'individus qui lui ressemblent. En effet, les êtres humains ont souvent besoin de repères et copier autrui constitue une stratégie efficace pour s'intégrer dans une communauté ou un écosystème. Prenons l'exemple des entreprises : bien que l'innovation et la différenciation représentent un enjeu majeur des sociétés du XXIème siècle, des entreprises du même secteur, de taille équivalente et de localisation proche ont de forte chance de s'aligner sur les mêmes valeurs.

c. Une introspection : qui suis-je ?

Cette troisième réflexion est plus personnelle. L'introspection, réflexion sur soi, permet de mettre en lumière les valeurs fondamentales que l'individu a acquises au cours de sa vie. Ces valeurs sont ancrées dans sa personnalité, influencent ses choix et le guident dans ses décisions. Elles sont le résultat d'une expérience marquante qui a profondément bouleversé

CONCOURS « La parole aux étudiants « IMAGINEZ VOTRE TRAVAIL DEMAIN ! »

l'individu. Ce sont ces valeurs qui animent l'individu, l'incitent à l'engagement, la révolte, ou le dépassement de soi. Par exemple, un jeune économiste bangladais qui descend dans la rue et constate la misère de son pays peut soudainement aspirer à un profond désir de justice sociale. L'analyse de cette expérience frappante l'a conduit à déterminer les valeurs qui l'animeront toute sa vie: la solidarité, la persévérance, le courage, la liberté...

Pour résumer, ces trois attitudes de questionnement sur soi permettent d'établir la liste des valeurs qui caractérisent l'individu. Cette première étape construit le socle, les fondations de l'éthique de l'individu ou du groupe d'individus. Mais cette première étape n'a de sens que si elle est couplée avec la seconde étape essentielle de l'éthique, à savoir la mise en place de comportements en cohérence avec les valeurs définies initialement.

II. Agir pour mettre en application ses valeurs fondamentales

La première partie est générale ; elle s'applique à toutes les dimensions de l'éthique. Pour cette seconde partie, j'aborderai le thème de l'éthique sous l'angle professionnel. Pour cela, je suggère de distinguer quatre classes d'acteurs qui reflètent l'ensemble du monde du travail : le salarié, le manager, le conseil d'administration et les institutions internationales.

Je suppose que chaque classe a réalisé la première phase de questionnement afin de déterminer les valeurs fondamentales qui l'animent. Je décris dans ce paragraphe les moyens d'action dont dispose chaque classe pour mettre en pratique les valeurs identifiées préalablement. En définitive, je me mets à la place d'un acteur et j'imagine les leviers que je peux actionner pour faire partager et faire respecter mes propres valeurs. Je prends garde toutefois à ne pas entraver la liberté d'autrui.

a. Le salarié

Le salarié a ici une définition large : toute personne subordonnée à un supérieur via un contrat de travail et recevant une rémunération en contrepartie de son travail. A première vue, le statut de salarié réduit son pouvoir de décision puisqu'il doit obéir à son supérieur. Si son employeur lui exige de réaliser une tâche contraire à ses valeurs, le salarié n'a pas souvent le choix : il doit obéir sous peine de perdre son emploi. Par exemple, un employeur demande à un salarié de travailler le samedi, de soulever une charge trop lourde ou de vendre un produit, un service plus cher que sa vraie valeur. Comment le salarié peut-il résister à son employeur en garantissant son emploi ?

La première idée est de s'unir avec les autres salariés. En effet, l'union de nombreux salariés qui soutiennent les mêmes revendications a un poids non négligeable sur les supérieurs. Pour rassembler les autres, j'encourage le salarié à favoriser les rencontres et les temps d'échange avec ses collègues : organisation de réunion, animation de formation, lancement de nouveaux événements... Cette attitude est profitable à tous, mais son succès n'est pas garanti à chaque fois. Les salariés n'ont pas toujours les mêmes niveaux d'implication dans leur travail et ils n'ont pas toujours les moyens, le temps voire les autorisations pour organiser de tels événements.

CONCOURS « La parole aux étudiants « IMAGINEZ VOTRE TRAVAIL DEMAIN ! »

Selon moi, le seul protecteur fiable du salarié est son contrat de travail. Le salarié doit donc parvenir à inscrire dans son contrat de travail toutes les règles qui empêchent son employeur de lui faire faire des tâches contraires à ses propres valeurs. Grâce aux syndicats et à la participation active à la rédaction de son contrat de travail, le salarié peut affirmer ses valeurs et son éthique professionnelle. Cette attitude requiert certes de la patience et de la persévérance mais elle est formidablement efficace. J'invite donc tous les salariés à rencontrer les syndicats qui le représentent et s'y engager s'il souhaite porter ses valeurs au sein de son entreprise.

b. Le manager

Le manager est en charge de l'organisation du travail des salariés. Son rôle est de répartir le travail et contrôler l'avancée des tâches. Son but est de respecter le triptyque coût-qualité-délais. Il peut être simplement le supérieur, ou le contremaître, ou bien le responsable d'équipe, voire même le Directeur Général d'une firme. Le manager dirige mais il reste à la merci du conseil d'administration qui est le décisionnaire final. S'il ne remplit pas les exigences de rentabilité ou les stratégies imposées par le conseil d'administration, il risque de perdre sa place. Par exemple, si le manager doit verser des dividendes aux actionnaires alors qu'il pourrait réinvestir les bénéfices sur une activité rentable et porteuse pour l'entreprise, le manager n'a souvent pas le choix : il doit obéir sous peine de perdre son poste. Comment le manager peut-il faire accepter au conseil d'administration ses convictions personnelles tout en garantissant son emploi ?

A cette question, je ne trouve pas de réponse. La contrainte « le manager doit garantir son emploi » est trop forte. A l'image d'un problème d'optimisation sous contrainte, cette question n'admet pas de solution optimale. Je relâche donc cette contrainte : le manager prend le risque de perdre son emploi. J'invite donc tous les managers à chercher une autre entreprise du même secteur qui se rapproche de ses propres valeurs. Si aucune entreprise sur le marché ne lui correspond, je lui recommande d'oser créer son entreprise. Il pourra ainsi devenir maître de ses choix. En devenant entrepreneur et leader, le manager peut inventer et partager ses valeurs personnelles avec sa nouvelle équipe. C'est ainsi que nous observons la naissance de nouveaux modèles d'affaires (*business model*) plus humains : le microcrédit, les plateformes collaboratives, l'entrepreneuriat social... Cette démarche est certes risquée, car le manager n'est pas sûr de retrouver le même niveau de rémunération et de responsabilité qu'il détenait auparavant. Mais cette attitude représente selon moi la seule issue pour affirmer son éthique professionnelle.

c. Le conseil d'administration

J'entends par conseil d'administration le département décisionnaire d'une entreprise. Il formalise la vision de l'entreprise et maintient le cap pour parvenir aux objectifs fixés. Pour simplifier, je réduis le conseil d'administration à une personne : le président. Le président a tous les pouvoirs mais il est soumis au marché. Le libre-échange, la mondialisation, le capitalisme ont entraîné les entreprises dans une concurrence internationale rude et permanente. Cette concurrence effroyable conduit parfois à des abus, des excès que l'on peut qualifier d'injustes. Par exemple, le président peut être contraint de licencier des salariés car

CONCOURS « La parole aux étudiants « IMAGINEZ VOTRE TRAVAIL DEMAIN ! »

une des activités de l'entreprise est en déclin. Il peut être amené à délocaliser une usine en Asie car les coûts de main d'œuvre sont trop élevés en Europe. Il peut aussi construire des montages financiers complexes pour réduire ses impôts. Il peut racheter une entreprise en faillite à un prix dérisoire.

Je pense que considérer ces actions comme non éthiques n'a pas de sens à l'heure actuelle. En effet, l'essence même d'une entreprise est la maximisation de son profit. Son seul but est d'augmenter ses revenus et de diminuer ses coûts. Pour autant, cela n'empêche pas le débat et la réflexion sur les actes intolérables de certaines entreprises. A ce stade, je poserai la question suivante : comment le président peut-il intégrer une dimension éthique au sein de son entreprise en conservant la contrainte de concurrence internationale ?

De nos jours, la plupart des grands groupes ont effectué la première étape de l'attitude éthique. Ils ont effectivement réfléchi à leurs valeurs. En particulier, ils sont nombreux à rédiger des chartes éthiques, des codes de conduite et des paragraphes « Nos valeurs » sur leur site internet. Cependant, il est difficile de savoir si ces entreprises agissent, se comportent en conformité avec leurs valeurs. Comme le soulignent parfaitement Anne MONNIER et Boris GOLDE dans leur essai, ces démarches ressemblent davantage à des « dérives marketing ».

Pour surmonter ces dérives, je propose d'inventer une nouvelle façon de lire les états financiers des entreprises. Nous pourrions imaginer une ligne « Immobilisation incorporelle éthique » à l'actif du bilan de l'entreprise. Il serait donc nécessaire de trouver une mesure adéquate, simple, universelle et fiable de l'éthique pour toutes les entreprises. Cette mesure quantifierait la conformité des actes effectifs de l'entreprise avec les valeurs qu'elle a elle-même définie. La valorisation financière de l'entreprise prendrait alors en compte la dimension éthique et les investisseurs privilégieraient les firmes les plus éthiques. Je suis conscient que la notion d'éthique est ici mesurée, quantifiée, monétisée, en somme associée à l'argent. Je peux comprendre que cette approche soit incompatible avec les convictions de certaines personnes. Mais ne serait-ce pas une manière de réduire les inégalités et les injustices sociales ?

d. Les institutions internationales

Le dernier acteur qui peut avoir une influence sur le monde professionnel correspond aux institutions internationales : banques centrales, commissions, comités, Etats, Organismes Non Gouvernementaux, associations,... Ces institutions définissent l'environnement dans lequel les entreprises interagissent. Elles fixent des règles, contrôlent, régulent et punissent en cas de fraude.

Je rejoins la réflexion d'Anne MONNIER et Boris GOLDE. La régulation et le contrôle sont contraires aux fondements de l'éthique dans la mesure où l'éthique est le fruit d'une réflexion personnelle et libre. Toutefois, je nuancerai leur propos. La régulation est certes inefficace lorsqu'elle n'est pas appliquée partout. Par exemple, les modalités d'imposition des entreprises sont différentes au sein même des pays européens. De nombreuses entreprises françaises abritent des filiales au Luxembourg ou en Suisse pour réduire voire éliminer leurs impôts. Il est aujourd'hui difficile de condamner les paradis fiscaux car les règles diffèrent

CONCOURS « La parole aux étudiants « IMAGINEZ VOTRE TRAVAIL DEMAIN ! »

selon les Etats. Mais si les mêmes règles sont appliquées partout dans le monde et pour toutes les entreprises, la régulation devient considérablement efficace ! Au XXI^{ème} siècle, il faut penser à l'échelle mondiale. Nos sociétés manquent cruellement de structures globales. C'est à nous, jeunes générations Y, de les créer !

Conclusion

Cette réflexion m'a permis de formuler les bonnes questions qui étaient restées floues dans mon esprit jusqu'à présent. J'ai défini le concept de l'éthique en deux étapes distinctes et pourtant indissociables : le questionnement sur ses propres valeurs d'abord, la mise en place des actions en cohérence avec ses valeurs ensuite. J'ai tenté d'inventer de nouvelles pratiques qui pourraient être appliquées par tous les acteurs du monde professionnel. Salariés, managers, conseil d'administration, institutions internationales, pensez et agissez selon votre éthique !