

L'entreprise et l'éthique

La mise en préretraite ou les licenciements de la société Michelin effectués en dépit de l'annonce d'importants bénéfices ont récemment posé la question du rôle et peut être de la responsabilité du conseil d'administration à l'égard des salariés. Plus généralement, cette affaire a relancé les débats et les interrogations sur la notion d'éthique d'entreprise.

L'entreprise est généralement définie comme une unité de production (combinaison de travail et de capital), une organisation composée d'individus et un système finalisé (maximiser un profit). La notion d'éthique est plus difficile à définir, à fortiori, celle d'éthique d'entreprise. L'éthique d'entreprise fait référence à des règles universelles relatives aux mœurs, à des valeurs liées au bien et au mal.

Quelles sont les caractéristiques d'une éthique d'entreprise et quelles sont les modalités de sa mise en place ?

Nous chercherons dans une première partie à articuler éthique et pratique des affaires en rappelant qu'il existe différentes conceptions distinctes de l'éthique d'entreprise. L'approche latine insiste sur les valeurs orientant les actions et les comportements des entreprises, l'approche anglo-saxonne insiste sur l'intérêt des actionnaires. Dans, une seconde partie, nous mettrons en lumière les modalités de mise en place de principes éthiques dans l'entreprise.

I) LIENS ENTRE ETHIQUE ET PRATIQUE DES AFFAIRES

Si la notion d'éthique est délicate à appréhender lorsqu'elle concerne l'homme, elle est encore plus incertaine lorsqu'elle concerne l'entreprise. On rappelle cependant que la recherche du profit peut mener à des actions immorales mais elles doivent respecter des règles de conduite.

A) L'image de l'entreprise et du monde des affaires

1) Ethique latine

- L'éthique latine se réfère à des valeurs, à une finalité morale, à des interdits. On privilégie ici l'intérêt social de l'entreprise (intérêt supérieur à tout autre intérêt des salariés, des actionnaires, des clients...). En France, l'éthique des affaires est associée à des problèmes d'abus de biens sociaux (pot de vin d'un montant de 760 000 F extrait des caisses de la SA Kis que dirigeait le PDG Serge Crasnianski avait été versé à Michel Noir, ancien ministre du Commerce extérieur et maire de Lyon, par l'intermédiaire de son gendre Pierre Botton ; la SA «Lyonnaise des Eaux» afin d'obtenir le monopole de la gestion des eaux de la ville de Grenoble a versé au député maire Alain Carignon des sommes d'argent extraites des caisses et lui a octroyé divers avantages immobiliers. Les décisions de justice illustrent le fait que les succès financiers ou commerciaux ne doivent pas toujours conférer une vertu d'exemple. L'éthique de l'entreprise est assimilée à une éthique publique de la société (voir à la morale française qui vise l'homme).

Le rapport Viennot (juillet 1995) considère que l'intérêt social n'est pas seulement l'intérêt des actionnaires, mais aussi celui de la personne morale qui peut avoir des intérêts propres. Il est ainsi indiqué que *«l'intérêt social peut se définir comme l'intérieur supérieur de la personne morale à elle-même, c'est à dire de l'entreprise considérée comme un agent économique autonome poursuivant des fins propres, distinctes notamment de celles de ses actionnaires, de ses salariés, de*

ses créanciers, de ses fournisseurs, et de ses clients, mais qui correspondent à leur intérêt commun, qui est d'assurer la prospérité et la continuité de l'entreprise ». Par ailleurs, l'article 20 du deuxième avant projet (dit Guigou) symbolise clairement la prise en considération d'une éthique d'entreprise à la française : « *le conseil d'administration veille au respect des droits des salariés* ».

2) Ethique anglo-saxonne

L'éthique anglo-saxonne se réfère à des comportements plus pragmatiques et matériels. Par éthique d'entreprise, on voit l'éthique des règles de la *Corporate Governance*, terme traduit parfois de manière empirique par « *gouvernement d'entreprise* » (traduction impropre focalisant de manière excessive sur la structure du pouvoir). L'éthique anglo-saxonne privilégie le profit des actionnaires plus que l'intérêt social de l'entreprise. La Bourse joue un rôle plus fondamental que la banque en matière d'entreprise. La maximisation des profits de l'actionnaire (*shareholder value*) prédomine dans la mesure où ce dernier devient de plus en plus puissant : investisseurs institutionnels, fonds de pensions, intermédiaires financiers, fonds spéculatifs (*hedge funds*). La considération première n'est pas tant d'améliorer la situation de la direction (le dirigeant est rattaché à l'actionnaire) ou de permettre à l'entreprise d'attirer des clients que de favoriser le rendement des titres de ceux qui investissent et de capter les futurs investisseurs. Si transparence il y a, elle ne bénéficie qu'aux actionnaires. Les dispositions relatives à la corporate governance visent donc au Royaume-Uni ou aux USA un gouvernement d'investisseurs. Les prescriptions en matière de corporate governance sont plus précisément destinées à assurer au mieux le fonctionnement des règles statutaires de la majorité sous réserve du respect du droit des minoritaires. Elles visent essentiellement l'intérêt commun des acteurs financiers de l'entreprise et non l'intérêt social.

La notion anglo-saxonne d'éthique d'entreprise ne correspond donc pas à l'approche française morale de l'éthique d'entreprise, analysée précédemment à travers les décisions de jurisprudence en matière d'abus de biens. Les débats et les propositions d'origine anglo-saxonne concernent les administrateurs indépendants, la dissociation des pouvoirs de direction (Président et Directeur Général), la rémunération des Président et Directeur Général, la publicité des rémunérations...

B) La constitution d'un code de bonne conduite

A défaut d'être clairement appréhendée, l'éthique d'entreprise est de plus associée à un code de bonne conduite, une charte ou un label de qualité . Elle est même mesurée par une batterie de critères sociaux.

1) Code de bonne conduite et charte qualité

Il existe depuis quelques années une véritable volonté des entreprises de se doter d'un *code de bonne conduite* issu des recommandations de l'Organisation Mondiale du Commerce (OMC). La Fédération du Commerce et de la Distribution a ainsi cherché à inciter les fournisseurs à vérifier le respect des clauses sociales et à mettre en place des programmes de contrôle. Auchan a mis en place avec Artisans du Monde un code de conduite, précisant les droits qu'il s'engage à faire respecter par ses fournisseurs du 1/3 Monde (séminaire de formation, système de contrôle).

L'ONU (Organisation des Nations Unies), par la voix de son secrétaire général, Kofi Annan, a lancé en juillet 2000, l'idée d'un Pacte Mondial (Global compact en anglais) afin que dans leur sphère d'activité, les entrepreneurs respectent les Droits de l'Homme et les normes fondamentales en matière de travail ainsi que qu'environnement. Les entreprises (40 multinationales) qui participent à ce programme se sont engagées à respecter neuf engagements : promouvoir les Droits de l'Homme dans leur sphère d'influence, s'assurer qu'elles ne se rendent pas complices de violation des Droits

de l'Homme, garantir la liberté d'association et le droit à la négociation collective ; éliminer toutes les formes de travail forcé ; éliminer le travail des enfants ; éliminer toutes les formes de discrimination au travail ; soutenir une approche préventive en matière de protection de l'environnement ; prendre des initiatives afin de promouvoir une plus grande responsabilité envers l'environnement ; encourager le développement et la diffusion des technologies respectueuses de l'environnement.

Les chartes de bonne conduite se sont ainsi multipliées dans les entreprises. Elles sont souvent rattachées au projet d'entreprise (lequel définit l'entreprise, donne ses grandes orientations, ses modes de fonctionnement). La charte est un document écrit qui résume les principes d'actions et les valeurs à partager dans l'entreprise. Ces valeurs que l'on retrouve dans les chartes des grandes entreprises telles que Motorola, IBM, Renault sont axées sur le respect du client, la mobilisation et l'intégration du personnel.

2) Critères d'évaluation de l'éthique d'entreprise

Des critères d'évaluation de l'éthique d'entreprise ont été établis par des chercheurs en sciences sociales. Il est notamment pris en considération les relations sociales, l'environnement, les relations avec les clients et les fournisseurs, la sous-traitance dans les pays émergents, les relations avec la société civile et la vie locale, les relations avec les actionnaires. Ces éléments disparates peuvent cependant générer des équivoques : un paramètre peut être ignoré ou être utilisé au détriment d'autres. Ainsi dans le projet de fusion BNP-Société générale-Paribas, le conseil d'administration de la BNP (à la lecture de la presse) ne semblait pas avoir abordé l'incidence sociale de la fusion, car l'intérêt de actionnaires ne correspondait pas nécessairement à celui des salariés. De même, aucun membre du conseil de Paribas n'a évoqué la possibilité d'une valorisation des actions appartenant aux associés des sociétés fusionnées (exemple de distributions de dividendes exceptionnels lors de la fusion Havas-Vivendi)..

II) LES MODALITES

A) Gestion de l'entreprise respectant des règles éthiques

Au niveau interne, toutes les fonctions d'entreprise sont concernées par les règles éthiques

- La fonction achats-production-logistique s'appuie sur le respect des fournisseurs (conditions de prix, qualité...); des sous-traitants (rapport de force, contrats précaires et asymétriques); de l'environnement (utilisation de matières biodégradables, retraitement des déchets...). Il s'agit de respecter une déontologie (ensemble de règles qui régissent le fonctionnement et les pratiques d'une profession). Cette logique rejoint la question du commerce équitable (exemple des Cafés Jacques Vabre). La recherche du profit est également articulée autour du développement durable (transparence des relations entre entreprises, volonté de répondre de ses actes à tous les stades de la production, définition des objectifs précis pour stimuler l'innovation).

- La fonction Ressources Humaines s'attache à respecter les droits de l'individu (liberté syndicale, politique de rémunération et de gratification transparente, communication entre salariés et direction, gestion des problèmes économiques et des licenciements...). Cette fonction de l'entreprise trouve ses origines dans les courants de réflexion de l'homme au travail (Ecole des Ressources Humaines). Des auteurs comme E. Mayo, Maslow, Hersberg... ont souligné qu'il fallait d'une part adapter le travail à l'individu (ergonomie, assouvir les besoins essentiels, puis la reconnaissance de soi...), d'autre part valoriser le travail créateur de richesses (travail est égal au capital humain). La gestion de l'action collective, la dynamique de groupe, le travail en équipe sont au cœur de la réflexion de la GRH.

B) L 'émergence des politiques commerciales « éthiques »

Experts en éthique, responsables en déontologie (ensemble de règles qui régissent le fonctionnement et les pratiques d'une profession) sont des postes de plus en plus recherchés par les entreprises afin de participer aux conseils d'administration ou de surveillance, ou tout simplement conseiller les entreprises sur leur politique commerciale. Il s'agit de construire une offre commerciale respectueuse de la morale :

- Les entreprises redoublent ainsi d'efforts dans leur communication sous peine d'être la cible des ONG ou consommateurs en colère (exemple d'AOM qui s'excuse publiquement des retards pris par ses avions durant l'année). On évite ainsi les publicités mensongères et agressives afin de développer la communication humanitaire. Des actions de Mécénat (parrainage) se traduisent par des actions sociales (salariés de Rhône poulenc donnant des cours de soutien dans des centres sociaux), des actions environnementales ()...

- Les attentes des consommateurs en termes de produits éthiques sont en train de changer les pratiques commerciales des entreprises. Selon une analyse du CREDOC, publiée en décembre 2002, les français seraient de plus en plus séduits par la « *consommation engagée* ». 38% des consommateurs interrogés ont déclaré en effet tenir compte des engagements dits de citoyenneté des entreprises lorsqu'ils achetaient des produits industriels. Ils étaient même 52% à être prêts à payer un supplément de prix de 5% pour des articles « *dits éthiques* », 90% à se dire prêts à boycotter un produit dont la production ferait intervenir des enfants (41%), ou serait nuisible à l'environnement (35%), une entreprise qui ferait des bénéfices mais licencierait (31%) ou celles qui ne respecteraient pas la législation du travail ou ne fabriqueraient pas en France (21%). Seul bémol à apporter à ce flot de bonnes intentions, seulement un consommateur sur quatre admet avoir déjà boycotté un produit.

Les entreprises se rendent ainsi compte que l'éthique n'est plus uniquement une contrainte ou une pression médiatique, c'est également un argument de vente : « *la générosité fait vendre* ». Il s'agit d'une moralisation des pratiques commerciales, les consommateurs acceptent l'idée que l'éthique serait source de profits (ce sont les produits socialement propres !).

III) CONTROLE ET SANCTION DES ENTREPRISES

A) La morale est un affaire juridique

1) La contrainte du législateur

- Le législateur est généralement le premier agent susceptible de moraliser les pratiques commerciales des entreprises. La loi sur les Nouvelles Régulations Economiques (NRE), mai 2001, obligent les entreprises à publier un certain nombre de données sociales et environnementales à partir de 2003. La relation entre l'éthique (morale) et l'entreprise s'appuie sur l'idée de *l'entreprise citoyenne*. Au total, l'entreprise « *dite citoyenne* » ne fournit plus uniquement au salarié, un travail et un revenu, mais également des avantages (comité d'entreprise), de la sécurité, de la reconnaissance (prise en compte des souhaits des salariés, de leur droit d'expression)...Malgré ces avancées sociales, il existe encore beaucoup de disparités entre les entreprises. Si Bouygues a signé en juin 2001, une charte avec la Confédération européenne des syndicats, qui prévoit notamment le respect du fait syndical, beaucoup d'entreprises « publiques », telles que France Telecom, La Poste, la SNCF...tardent encore à appliquer les directives européennes (pas de représentativité au niveau européen et international, pas de comité de groupe européen). Renault et PSA ont signé des accords pour mettre fin à des procédures judiciaires engagées par des syndicalistes discriminés (le groupe Michelin a quant à lui, était condamné en justice). La loi du 12 Juillet 1977, oblige les entreprises

de plus de 300 salariés à publier **un Bilan Social** annuel. Cette loi précise que *"le Bilan Social doit permettre aux chefs d'entreprises et aux salariés d'avoir une vue d'ensemble de la situation sociale de l'entreprise et de faire le point sur sa gestion sociale au cours d'une année déterminée"*. Elle retient sept chapitres (l'emploi, les rémunérations, les conditions d'hygiène et de sécurité, les autres conditions de travail, la formation, les relations professionnelles, les autres conditions de la vie de l'entreprise).

2) La pression des consommateurs

- Les consommateurs sont également une force de pression. On assiste ainsi depuis une vingtaine d'années à l'émergence d'un nouveau comportement en matière de consommation. L'écologique et le socialement correct s'opposent à la mondialisation. Un consumérisme agressif proche des pratiques américaines commence à prendre naissance en Europe. Les entreprises qui refusent d'appliquer ces principes, sont stigmatisés par les médias : campagne de publicité et liste des entreprises incriminées accessible au public (dans le cadre des OGM et de la « *mal bouffe* », de nombreux ONG ont mis sur leur site Internet le nom des produits et des entreprises qui les commercialisaient). A l'opposé, les entreprises qui se plient aux principes éthiques, bénéficient d'un label et d'une reconnaissance des consommateurs.

B) Contrôle des entreprises

1) La responsabilité des entreprises

De nombreux organismes de notation ont vu le jour, l'idée, évaluer un indicateur de performance des fonds éthiques (indicateur Domini). Les entreprises qui recherchent des investissements doivent justifier d'une bonne rentabilité et d'une morale à toute épreuve. Plus précisément, la création d'Investissements Socialement Responsables (ISR) rappellent qu'il est possible d'intégrer des standards sociaux ou éthique dans toute décision d'investissement. Les OPA inamicales, agressives ou débouchant sur des restructurations pourraient ainsi se voir sanctionner par des organismes de tutelle.

2) Une demande des consommateurs et des ONG

Les consommateurs citoyens exigent de plus en plus la présence de principes éthiques dans les politiques d'entreprises. Durant la campagne 1997, De l'éthique sur l'étiquette, les consommateurs ont demandé aux chaînes de distribution (vêtements et chaussures) d'adopter un code de bonne conduite : respecter des droits de l'homme, interdiction de l'esclavage, liberté syndicale. Le code prévoyait qu'un organisme indépendant contrôle les entreprises.

Suite à l'application du Global compact (Pacte mondial de l'ONU), de nombreuses ONG (Human Rights Watch, Greenpeace...) ont réclamé des mécanismes de contrôle afin que le Pacte ne se convertisse pas en « Forum de l'Hypocrisie ». Greenpeace a demandé que soit créé une enceinte dans laquelle ; les ONG pourraient dénoncer les violations des principes du Pacte ; les entreprises mises en cause devraient sous peine de se voir exclure, présenter dans un temps limité les mesures correctives prises. Corpwatch, une ONG spécialisée dans le suivi des multinationales, a indiqué que plusieurs entreprises ayant adhéré au Pacte mondial dont Nike, Unilever, auraient déjà violé au moins un principe.

CONCLUSION

Même si l'éthique d'entreprise fait encore partie des controverses (vision latine versus vision anglo-saxonne), force est de constater que la maximisation du profit ou la réalisation de gains monétaires n'est pas immoral, si ces gains respectent les différents acteurs économiques (salariés, banquiers, fournisseurs, actionnaires...) et un certain ordre moral (règles de conduite). L'éthique d'entreprise est ainsi associée à un code de bonne conduite, à une charte qualité que l'entreprise s'engage publiquement à respecter. La pression du législateur, des consommateurs et ONG obligent de plus en plus les entreprises à respecter leurs engagements, des processus de contrôle ont été mis en place, des sanctions (boycottage) peuvent survenir à tout moment. La question de l'éthique d'entreprise peut être ainsi interprétée comme une volonté d'humaniser les relations économiques « donner un visage humain à la mondialisation » dira Kofi Annan, le secrétaire général de l'ONU. A ce titre, elle est à rapprocher d'autres concepts tels que de la culture d'entreprise, le projet d'entreprise et de l'entreprise citoyenne.