



Institut de Formation Sociale

Séminaire I.S.I.S. du



L'activité financière et l'entreprise au défi de l'éthique

Hugues Puel - Frédéric Mertz

Les activités financières au défi de l'éthique

Actes de la conférence tenue le 27 avril 2000 au Centre Universitaire à Luxembourg

Hugues Puel

Pourquoi l'argent se cache-t-il ? Pourquoi la finance cherche-t-elle à échapper aux regards : aux regards des autres et aux regards de l'éthique ?

On connaît la réponse des psychanalystes ; « L'argent renvoie, au niveau personnel, à la valeur symbolique de quelque chose de très corporel, les excréments. Ils procurent une satisfaction physique qui associe la rétention, le passage dans les muqueuses, et le jeu entre le dedans et le dehors de soi. Ce 'don' de l'enfant à sa mère lui offre une occasion de valorisation, mais aussi un pouvoir inépuisable sur l'autre. Sont ainsi condensées les notions de possession, d'échange et de pouvoir : c'est là que s'articulent l'activité psychique individuelle et la réalité sociale »¹ Et le psychanalyste Paul Israël d'ajouter : « La qualité de cette relation nouée dans la petite enfance va influencer sur le processus de socialisation. Le rapport symbolique de chacun à l'argent est indexé sur les valeurs profondes liées à ses 'produits secrets' ».

Je ne sais pas quelle est la valeur du rapprochement entre le secret gardé sur nos processus de défécation et les secrets bancaires et financiers, mais je sais que l'exigence éthique ne va pas sans une volonté de transparence. La fébrilité des flux financiers, la multiplication des paradis fiscaux, la complexité des produits financiers ne vont pas dans le sens de la transparence. Les activités financières sont bien au défi de l'éthique.

¹ Entretien avec Paul Israël, vice-président de l'Association psychanalytique internationale, *Le Monde de l'économie*, 29 février 2000

Mais qu'est ce donc que l'éthique ?

Dans mon ouvrage de 1989 *L'économie au défi de l'éthique*, je définissais l'éthique comme l'agir humain en tant qu'il se réfère à un sens, ce sens étant à la fois direction et sens du sens, c'est-à-dire signification². J'évitais alors toute référence à une distinction entre l'éthique et la morale, deux termes qui ont deux racines différentes l'une grecque, l'autre latine, mais qui au fond veulent dire la même chose. Pourtant il y a au moins deux façons de distinguer l'éthique et la morale. La première consiste à opposer les normes, les obligations, les interdits, aux valeurs, aux aspirations et aux principes : les premiers relèveraient de la morale et les seconds de l'éthique. Nous aurions d'un côté une éthique des règles du jeu et de l'autre une éthique du sens. La seconde considère la morale comme la mise en oeuvre pratique des normes et des valeurs, puisqu'il n'y a pas de morale sans réalisation concrète de décisions. Quant à l'éthique, elle serait plutôt de l'ordre du savoir et du discours.

De ces considérations, il ressort que l'éthique fait l'objet d'une tension entre deux pôles : entre l'hypothétique et l'impératif, entre le téléologique et le déontologique, entre la conviction et la responsabilité, entre le court terme et le long terme.

L'impératif, c'est l'affirmation des interdits, la détermination des limites, la proclamation des obligations.

L'hypothétique, c'est le choix des valeurs, la manifestation des préférences, la référence à un idéal.

Le téléologique, c'est l'assertion des finalités tandis que le déontologique concerne les normes du comportement. La responsabilité tient le plus grand compte des conséquences des décisions prises et les envisage comme des contraintes qui réduisent sa marge de manoeuvre. La conviction est plus soucieuse d'affirmation de ses principes et de ses valeurs et en assume les conséquences qui peuvent être pour l'acteur graves, voire fatales. La prise en compte du temps, court terme ou long terme est décisive dans les choix éthique, car la liberté se joue dans la capacité à considérer et à préparer les décisions suffisamment en amont. Ces quatre couples, impératif-hypothétique, téléologique-déontologique, conviction-responsabilité, court-terme-long terme ne se recouvrent pas totalement, mais font tension à l'intérieur de l'éthique.

² H. Puel, *L'économie au défi de l'éthique*, Paris, Le Cerf-Cujas, 1989 p.9.

C'est sous le regard de ces tensions à l'intérieur même de l'éthique que nous allons maintenant évoquer le champ de la finance. Nous le ferons en trois points :

1- Nous verrons que l'économie moderne est devenue une économie monétaire et financière, bien différente de l'économie naturelle dans laquelle, malgré certaines représentations qui perdurent, nous sommes désormais très éloignés.

2 La finance apparaît comme un des fers de lance de la mondialisation économique de notre planète. Nous aurons à le montrer.

3- Nous aborderons enfin quelques dossiers chauds de l'éthique de la sphère financière et de sa nécessaire moralisation : les produits financiers trop sophistiqués, les paradis fiscaux trop protégés, les mouvements de capitaux trop volatils.

Le triomphe de l'économie financière

L'économie moderne n'est plus une économie naturelle. Elle est devenue une économie monétaire et financière. Pourtant les représentations résistent à cette évolution qui ne va pas sans bouleverser nos rapports à la temporalité.

De l'économie naturelle à l'économie monétaire et financière

La conception traditionnelle de l'économie est celle d'un système de production et de répartition à l'échelle familiale. Telle est la signification la plus élémentaire du mot économie qui provient de deux termes grecs dont l'un signifie la maison et l'autre le partage. La maison désigne la famille élargie, le grand domaine, le clan et non la famille nucléaire moderne. L'activité économique se déploie dans ce cadre: c'est l'auto-production par les membres de la maison de ce qui est indispensable à la satisfaction de ses besoins avec une répartition conforme à un principe de justice distributive, chacun recevant ce qui lui est nécessaire en fonction de sa place dans le

groupe familial. En cas de surplus, on donne ou on échange. Mais l'échange est un phénomène tout à fait secondaire dans le processus économique.

A la différence de l'économie moderne, l'économie traditionnelle ne prend pas sens en fonction de l'échange. L'échange généralisé de l'économie moderne, la catallactique, comme l'appelle l'économiste libéral Friedrich Hayek, est une corruption de l'économie, qu'Aristote dénonçait comme une chrématistique, c'est-à-dire une recherche de l'enrichissement pour lui-même. Dans une conception de l'économie naturelle, la chrématistique est la forme moralement corrompue de l'économie.

Cette philosophie de base explique la thèse traditionnelle, qui n'a jamais été reniée officiellement par l'Eglise catholique, de la condamnation du prêt à intérêt. Dans une économie de production-répartition à petite échelle, cette thèse est pleinement justifiée: la monnaie ne sert qu'à l'échange du surplus produit ; elle est un pur instrument, qui par sa divisibilité facilite les échanges, mais qui par lui-même n'est pas productif. L'argent ne fait pas de petits, disaient les théologiens du Moyen Age. Demander un intérêt pour l'argent prêté serait exploiter le pauvre, ce serait bénéficier d'un avantage extorqué sans contrepartie.

Mais il y a la doctrine et il y a la pratique. Elles furent de plus en plus contradictoires au fur et à mesure que se développaient les échanges avec l'émergence dès le Moyen Age d'un capitalisme, qui fut d'abord un capitalisme commercial. Papes, évêques et grands seigneurs de la chrétienté n'étaient pas les derniers à faire grand usage du prêt à intérêt. Ils utilisaient pour cela le service des juifs. Comme emprunteurs cela pouvait moralement se justifier par la contrainte. Comme prêteurs, il fallut recourir aux contorsions intellectuelles des théologiens pour justifier une pratique de prélèvement d'argent à l'occasion d'un prêt qui ne tombât pas sous le principe de la condamnation du prêt à intérêt.

Il ne fut pas fait appel en vain à l'imagination des théologiens. Ils découvrirent au moins cinq arguments capables de libérer le commerce de l'argent :

- Le « *damnum emergens* » : l'apparition inattendue d'un dommage dû au retard dans le remboursement justifie la perception d'un intérêt qui n'est plus alors une usure.
- Le « *lucrum cessans* » : l'empêchement d'un profit supérieur légitime que le prêteur aurait pu gagner en consacrant l'argent à un placement plus avantageux.
- Le « *stipendium laboris* » : se rendre aux foires, tenir comptabilité, changer des monnaies sont des labeurs qui comme tout travail mérite salaire.
- Le « *periculum sortis* » : le risque de ne pas être remboursé, soit à cause de l'insolvabilité du débiteur, soit à cause de sa mauvaise foi.
- La « *ratio incertitudinis* » : il y a du risque dans la prévision de l'évolution future des affaires.

Avec un tel arsenal argumentaire, l'activité des prêteurs n'était pas véritablement bridée. Tout au plus ceux-ci étaient-ils menacés d'un passage au purgatoire qu'une indulgence pouvait opportunément raccourcir ! Mais pour tenir compte de la montée de l'initiative économique et du développement des échanges, il fallait s'attaquer au fond du problème. C'est ce que fit Calvin en introduisant au XVI^e siècle une distinction fondamentale entre le prêt à la consommation qui doit être sans intérêt, car ce serait manquer de miséricorde à l'égard du frère en difficulté et le prêt à l'entreprise qui permet de créer de nouvelles richesses et qui donc peut être légitimement rémunéré, la question morale portant désormais sur l'équité du taux. Ce raisonnement assumait la modernité de l'économie.

Il ne fut pas pourtant accepté par la doctrine catholique. Le théologien Christian Baboin-Jaubert a étudié la question du prêt à intérêt dans l'encyclique « *Vix pervenit* » du pape Benoît XIV parue le premier novembre 1745. Elle était destinée aux évêques d'Italie à propos d'un prêt à 4 pour cent contracté par la ville de Vérone au début des années 1730 et qui se trouve avoir été contesté, d'où le recours au jugement du pape. Une réponse rigoriste est donnée qui réitère la condamnation traditionnelle du prêt à intérêt, sous réserve des indemnités compensatoires pour les pertes subies, les profits manqués et les risques courus.

Aux moralistes, canonistes et confesseurs présentant leur perplexité au pape Pie VIII au sujet de la manière de traiter les fidèles coupables de prêt à intérêt, la Sacrée Pénitencerie et le Saint Office répondent ensemble : « Il ne faut pas inquiéter ceux qui prêtent aux taux légaux ni les obliger à restituer les intérêts perçus ; il suffit de leur demander de s'engager à accepter de suivre les instructions qui pourront être ultérieurement données par le Saint-Siège sur cette matière ». (Décret « Non esse inquietandos » du 18 août 1830).. Un décret du Saint Office du 29 juillet 1836 étend l'encyclique « Vix pervenit » à l'Eglise universelle. Quant aux instructions ultérieures du Saint Siège annoncées dans le décret 1830, elles ne sont jamais venues.³

L'hypothèse de cet acharnement doctrinal me paraît tenir à la prégnance d'une représentation de l'économie comme économie naturelle. Il est frappant de constater que les problèmes d'investissement et d'économie financière ne sont jamais traités à fond dans les grands textes officiels de la doctrine sociale de l'Eglise catholique, comme si demeurait un refus de base de la réalité d'une économie moderne comme économie monétaire et financière de production et d'échange.

L'illustration de ce fait n'est pas difficile à apporter. Le jésuite Jean-Yves Calvez, auteur d'ouvrages de référence sur la doctrine sociale de l'Eglise a récemment publié un excellent résumé de cette doctrine⁴. Lorsqu'il en vient au chapitre consacré à la finance, il tombe soudain en panne de référence et doit expliquer la position de l'Eglise catholique à travers une brochure de deux inspecteurs des finances français publiée sous le sceau de la Commission pontificale *Justice et Paix*, un texte « modestement autorisé », note-t-il avec humour⁵. Lorsque la réalité de base n'est pas reconnue, la réflexion éthique tombe en panne. La référence implicite à l'économie naturelle qui ne correspond plus à la situation présente empêche tout discernement éthique pertinent. Celui-ci serait pourtant opportun.

³ Sur toute cette histoire, on lira l'article savoureux de Christian Baboin-Jaubert, « Le problème du prêt à intérêt dans l'encyclique *Vix pervenit* de Benoît XIV (1745) et chez Jean Calvin », *Le Supplément, Revue d'éthique et de théologie morale*, n°176, p.103-115.

⁴ J.Y. Calvez, *L'Eglise et l'économie, La doctrine sociale de l'Eglise*, Paris L'Harmattan, 1999.

⁵ Op.cit. p.91.

Les philosophes des Lumières ont quant à eux exalté le développement des échanges, tel Montesquieu avec sa thèse du doux commerce. Activité civilisée, le commerce adoucit les mœurs en favorisant le développement des liens sociaux et en soutenant la société civile. Fondateur de l'économie politique, Adam Smith montre que le développement des échanges est corrélatif de la division et de la spécialisation du travail ainsi que de l'allongement du détour capitaliste et participe donc du processus d'enrichissement des nations, tandis que David Ricardo montre avec son théorème des coûts comparatifs que la spécialisation internationale du travail et des activités est créatrice d'un surplus de richesses, potentiellement bénéfique pour tous.

L'approche de l'économie naturelle et de la condamnation du prêt à intérêt ne perdure pas seulement dans l'Église catholique, mais revêt une nouvelle forme avec Karl Marx. Critique du capitalisme industriel en plein développement et de l'extension croissante du règne de la marchandise, l'auteur du *Capital* oppose à l'économie traditionnelle du circuit marchandise-argent-marchandise, où la monnaie est le simple intermédiaire des échanges, le circuit moderne argent-marchandise-argent où le processus n'a de sens que s'il y a davantage d'argent au terme qu'au point de départ. Les analyses de Marx vont s'efforcer de montrer que cela ne se peut que grâce à l'exploitation des travailleurs.

A partir du moment où, avec la division internationale du travail et les spécialisations multiples engendrées par les changements techniques, l'échange généralisé est au cœur des processus de production, la modernité de l'économie va de pair avec sa monétarisation. Les institutions monétaires et financières prennent leur essor et le prêt à intérêt devient la pratique courante de tous les acteurs de l'économie. L'argent est déculpabilisé. L'anglais Samuel Johnson ne disait-il pas dès le XVIII^e siècle que parmi les multiples façons d'occuper son temps, il n'y en avait pas de plus innocente que de gagner de l'argent. A quoi fait écho le plus grand économiste du XX^e siècle, John Maynard Keynes, lorsqu'il écrit : «Il vaut mieux que l'homme exerce son despotisme sur son compte en banque que sur ses concitoyens ; et bien que la première sorte de tyrannie soit souvent représentée comme un moyen d'arriver à la seconde, il arrive au moins dans certains cas qu'elle s'y substitue. »

Finances et rapport à la temporalité

La monétarisation va de pair avec la multiplication des échanges. Tel est le mouvement de l'économie moderne. Mais l'économie se monétarise en un autre sens, plus qualitatif et sans doute plus profond. Elle se financiarise. La monnaie devient consubstantielle au mouvement économique lui-même dont elle épouse la temporalité.

Un coup d'oeil sur l'évolution de la théorie économique suffit à le comprendre. Au début du XXème siècle s'est développée dans les mondes germanique et anglo-saxon comme dans le monde francophone une théorie économique sophistiquée autour de l'idée de l'équilibre général des activités économiques par le mécanisme de l'offre et de la demande. Le jeu d'une concurrence généralisée accompagné d'une hypothèse de transparence permettait de se représenter la vie économique comme un ensemble de marchés communiquant entre eux et réagissant par des effets en chaîne sur les conditions de l'offre et de la demande et donc sur les quantités et les prix. Sans cesse déséquilibrés par les changements incessants des quantités offertes et demandées, les marchés se réajustent sans cesse et tendent ainsi à l'équilibre.

Cette façon de se représenter l'économie permet de lui donner une forme mathématisée avec les fameuses courbes d'offre et de demande et avec la mise en oeuvre du calcul différentiel. Ce modèle reste la base encore aujourd'hui de l'enseignement de l'économie dont l'hypothèse fondamentale est celle de la pertinence d'une saisie de l'économie dans l'immédiateté instantanée de l'équilibre général.

Les marchés confrontent ici l'offre et la demande de l'économie réelle, et aussi, mais de façon séparée, l'offre et la demande de monnaie et de capitaux.

A partir de sa réflexion sur la crise économique des années 1930 du XXème siècle, l'économiste anglais John Maynard Keynes remit en cause toute cette construction théorique. Il le fit à partir d'une réflexion sur la temporalité de l'économie caractérisée par la complexité, la contingence et l'incertitude. Au lieu de raisonner à partir d'un ensemble de marchés (marchés des biens et des services, marchés du travail, marchés monétaires et financiers, marchés des changes), il adoptait un tout autre point de départ. Renonçant à se référer à une situation d'équilibre, il partait d'une période de temps définie comme la temporalité de l'activité économique, celle du chef

d'entreprise qui décide de ses investissements. Projetant, par exemple, son activité à trois ans, le chef d'entreprise va décider de ses investissements en comparant le profit anticipé qu'il espère des capitaux investis et le rendement que lui offrent les marchés monétaires et financiers. Si l'espérance de profitabilité de ses investissements entrepreneuriaux est supérieure à celle d'un simple placement en Banque ou en Bourse, il se décidera à investir; sinon il renoncera à lancer la production de nouveaux biens et services et donc à embaucher les travailleurs nécessaires à leur production. Tel est pour lui la dynamique essentielle du mouvement économique et ce qui peut expliquer la prolongation de la crise ou la relance des affaires.

Cette nouvelle perspective a eu des conséquences considérables sur la théorie économique, c'est-à-dire sur la façon de comprendre les phénomènes économiques qui nous environnent et dont dépendent nos conditions d'existence personnelle et collective. Voici les trois conséquences les plus significatives :

- La question de la monnaie devient centrale dans la vie économique. La décision économique fondamentale, celle qui permet de relancer les affaires et de mettre en mouvement les entreprises, principale source de création de richesses et d'emplois, se fait sur des bases purement monétaires et financières : la comparaison d'un taux de profit espéré et le taux d'intérêt du marché. Les autres facteurs, comme le coût du travail, ceux de l'énergie et des matières premières sont considérés comme de simples données. La monnaie fait le lien entre le présent et l'avenir. C'est la monnaie qui entraîne la dynamique de l'économie. Alors que les économistes distinguaient traditionnellement entre la sphère réelle et la sphère monétaire (le marché des biens et des services, le marché du travail d'une part, le marché de la monnaie, des capitaux et des changes d'autre part), Keynes considère que l'économie est entièrement monétaire. Nous ne sommes pas seulement dans une économie d'échanges monétarisés, comme dans la première phase de la modernisation économique, mais dans une économie monétaire de production et d'échanges et une économie financière.

- En second lieu, cette approche rend caduc le débat classique sur le fondement de la valeur en économie. La valeur vient-elle du travail (point de vue de la philosophie traditionnelle, comme des fondateurs de l'économie politique et aussi de Karl Marx) ou de l'utilité subjective du demandeur,

(point de vue des théoriciens dits marginalistes ou néo-classiques qui furent à l'origine de la théorie de l'équilibre général) ? Avec Keynes, la question du fondement de la valeur ne se pose plus. En fait c'est l'économie monétaire qui devient l'économie réelle. La monnaie est au coeur du sanctuaire économique. L'économie devient substantiellement financière.

- La troisième conséquence porte sur la compréhension même de la nature de la monnaie et de ses fonctions. Elle n'est pas d'abord un instrument de réserve des valeurs, comme cela se voit en période d'inflation. Ou alors elle se transforme en produits financiers susceptibles d'offrir des gains supérieurs au taux de l'inflation. Sinon c'est le recours aux valeurs réelles, immobilier et oeuvres d'art, dont les cours sont influencés par ceux des produits financiers. Elle n'est pas non plus avant tout un instrument d'échange, bien qu'elle assure la fonction de moyen de paiement. Sa fonction essentielle et première est celle d'unité de compte. C'est en monnaie que se mesurent et se comparent toutes les valeurs. C'est l'unité de compte qui donne sa valeur aux choses. Il n'y a plus à chercher un fondement naturel à la valeur économique. Aujourd'hui, il n'y a qu'une économie monétarisée et financiarisée de production et d'échange. Nous y accédons grâce à un pouvoir d'achat, c'est-à-dire à une certaine quantité de monnaie issue du salaire, de la rémunération d'activités diverses, de revenus sociaux et surtout du patrimoine possédé. Cette valeur monétarisée nous donne droit et nous permet d'avoir part à la production sociale échangeable. La question de la valeur des choses est devenue obsolète sous toute autre forme que celle de leur valeur monétaire et de leur capacité financière.

Le monde de l'économie naturelle n'existe plus. La nostalgie en dure toujours, comme l'illustre fort bien la persistance tenace de la doctrine de la condamnation du prêt à intérêt⁶.

2- La finance, fer de lance de la mondialisation

Finances et NTIC

⁶ Pour des élaborations modernes de la pensée chrétienne sur le discernement éthique en matière monétaire et financière, on pourra se reporter à deux documents rédigés sous la direction de Philippe Laurent S.J. : « Pour une éthique des marchés financiers » publiée en deux parties dans *La revue Banque* n° 501 et 502 de janvier et février 1990, et « Ethique et monnaies », *Documents Episcopat* d'avril 1995. Ces textes excellents seraient à réactualiser.

Les nouvelles techniques d'information et de communication (NTIC) recouvrent l'informatique, les télécommunications, les câbles, les satellites, les réseaux, Internet etc. Ils constituent ce que les journalistes anglo-saxon appellent la nouvelle économie, celle qui expliquerait la période de croissance forte et prolongée que connaissent les Etats-Unis depuis le début des années 1990. Les entreprises concernées par les NTIC connaissent des succès boursiers extraordinaires, certains diront extravagants dans la mesure où ils représentent un pari sur des développements futurs sans correspondre aux indicateurs classiques des performances financières des entreprises.

Toute la sphère financière est touchée par les NTIC. On le voit à travers les changements techniques dans les Banques, avec le développement de la monnaie électronique et des cartes bancaires. On le voit à la Bourse où la combinaison des ordinateurs et des télécommunications permettent la cotation en continu des valeurs et des monnaies et non seulement en fin de séance comme cela se faisant antérieurement. L'évolution des marchés cambiaires et des titres financiers se déploient 24 heures sur 24. Lorsque une Bourse ferme en Orient, une autre prend la relève en Occident et lorsque une Bourse ferme en Occident une autre ouvre en Orient et ainsi de suite de Tokyo à San Francisco et de San Francisco à Tokyo, en passant pas Singapour, Francfort, Londres, Paris et New York.

Grâce aux NTIC, la finance est devenue le fer de lance de la mondialisation. La mondialisation la plus ancienne est celle du commerce international qui a commencé son essor dès le XVIème siècle, comme l'ont montré les travaux de Fernand Braudel. Puis à partir des années soixante avec les transferts de capitaux à l'étranger, nous avons assisté à la montée des multinationales. Les finances mondiales ont été bouleversées par la crise du pétrole des années 1973-1974. Avec le quadruplement brutal du prix de l'or noir, des liquidités considérables ont été mises à disposition des Banques occidentales les incitant à chercher des emprunteurs dans le monde et dans le Tiers monde. Lorsque la conjoncture s'est renversée au début des années quatre-vingt avec l'échec du deuxième choc pétrolier, la tendance à la baisse de l'or noir, la diminution du prix des matières premières et la montée du dollar, a éclaté la crise de l'endettement du Tiers monde dont nous ne sommes pas encore sorti, puisque le G8 de Cologne en 1999 a dû s'engager dans la remise de 70 milliards de dollars de dettes des 41 pays parmi les plus endettés de la

planète. Cette remise n'était pas la première. Déjà le G7 de Toronto en 1988 avait déjà annoncé une remise du tiers de leur dette à un certains nombre de pays d'Afrique sahélienne⁷.

Les années quatre vingt dix sont marquées par l'explosion de la spéculation financière. Au tournant du siècle, plus 1500 milliards de dollars franchissent chaque jour ouvrable les frontières pour mener des arbitrages fructueux, ce qui pour certains à un effet stabilisateur et pour d'autres constituent une bulle financière qui menace d'éclater au-dessus de nos têtes et de provoquer une crise d'ampleur insoupçonnée.

La finance globalisée et les NTIC changent notre rapport à la temporalité. Les opérations se font en temps réel, dit-on. Quelle est la consistance de ce temps, lorsque l'on sait qu'une information donnée par les marchés financiers à l'instant t est quelques secondes plus tard devenue obsolète et qu'une autre information se substitue à elle. Ce temps est marqué du double sceau de l'urgence et de l'immédiateté qui ne vont pas sans connotation dérisoire voire nihiliste. Il dévalue les projets à long terme ainsi que la production des biens et des services réels puisque les services financiers peuvent à eux seuls réaliser des performances incomparablement supérieures et cela dans des délais extrêmement brefs.

Commerce international et firmes transnationales

La mondialisation financière transforme la nature du commerce international qui se fait pour 40 pour cent entre les cent plus grosses multinationales, ce qui affecte la valeur des productions, car ces firmes se jouent des règles fiscales des Etats, par le jeu des prix de facteurs, c'est-à-dire des facturations internes aux firmes. Les investissements directs affectent de façon considérable le jeu des pouvoirs économiques sur la planète, dans la mesure où des firmes étrangères prennent ainsi le contrôle de pans entiers de l'appareil productif d'autres pays

Cela affecte aussi le commerce mondial. Ainsi les cent premières multinationales représentent-elles un chiffre d'affaires équivalent au quart du produit intérieur mondial, mais avec ses 70 millions de salariés ne fournissent que trois pour cent de l'emploi mondial, tandis qu'elles

⁷ On se reportera à ce sujet au dossier d'*Economie et Humanisme*, n°306, mars avril 1989, « Le Tiers monde doit-il

assurent 40 pour cent du commerce mondial : entre un tiers et la moitié du commerce mondial est-il interne aux cent plus grandes firmes multinationales.

Comment s'articulent échanges commerciaux et finance internationale ? Le commerce est une transaction ponctuelle qui revêt parfois une grande ampleur, comme avec les grands contrats, mais qui a impact limité dans le temps. Le transfert direct de capitaux a quant à lui des effets à long terme, car il transfère des droits patrimoniaux et donc des pouvoirs économiques. Il a aussi une composante stratégique, puisqu'il tend à évincer des concurrents locaux et à s'emparer de technologies mises au point localement. L'investissement direct à l'étranger joue un rôle, non seulement dans le développement industriel, mais participe surtout à la montée d'une économie des services. Il permet en effet de concentrer des réseaux commerciaux, des systèmes de transports, des banques, des laboratoires de recherches, des services de travail temporaire. Il exprime toute une économie moderne de services qui favorisent la financiarisation de l'économie et pousse au développement de la finance globale.

Dans les années soixante, décennie qui voit l'apparition des multinationales, un économiste américain Raymond Vernon définit la multinationale comme une grande firme nationale ayant des filiales industrielles dans au moins six pays⁸. Les années soixante dix ont connu de vifs débats sur la malfaisance des multinationales, l'exemple homérique étant la compromission du conglomérat américain ITT dans le coup d'Etat qui aboutit à la chute du président du Chili Salvador Allende. Les recherches menées à l'époque ont montré que le phénomène de multinationalisation des firmes faisait partie du processus d'unification économique de la planète et qu'il était préférable de ne pas se déconnecter de ce processus. Les pays émergents devaient plutôt tenter de transformer certaines de leurs plus grandes firmes en multinationales, sur le modèle de la Corée du Sud⁹.

Aujourd'hui, la multinationale se présente avec les deux caractères principaux suivants :

payer sa dette ? » p.4-40.

⁸ Raymond Vernon, " International Investment and International Trade in the Product Cycle ", *Quarterly Journal of Economics*, vol. 80 n° 1, 1966.

⁹ Pierre Judet, *Les nouveaux pays industriels*, Paris, Economie et Humanisme, Les éditions ouvrières, 1981.

- C'est au départ une grande firme nationale qui s'est d'abord constituée par concentration du capital à l'échelle nationale avant de s'internationaliser. Elle a une origine nationale avec un rapport privilégié à un Etat particulier. Aucune multinationale n'est véritablement apatride, même si son staff fait appel à des managers de différents pays.

- C'est un groupe sous forme de holding internationale dotée d'une stratégie mondiale, comprenant des stratégies d'approvisionnement (accès aux matières premières et aux sources d'énergie), des stratégies de marchés (filiales, relais commerciaux), des stratégies de rationalisation de la production (localisation différenciée des laboratoires de recherche et de développement, ateliers filiales). Il a surtout une stratégie financière¹⁰.

Le problème éthique soulevé par le décalage entre le niveau d'internationalisation économique aujourd'hui atteint, ce que l'on appelle en français "mondialisation" et en anglais "globalisation", et le niveau de coopération politique nécessaire pour faire face à des entités économiques capables de jouer sur les différences d'organisation, légale, fiscale, politique, des différents pays sur la planète pour en tirer des avantages économiques doit être posé avec cet éclairage. On en a l'illustration avec le débat sur les prix de transferts . Par le jeu des prix internes relatifs des produits et des services vendus entre les différentes filiales d'une holding, des capitaux importants peuvent être transférés très aisément en fonction de l'évolution des réglementations et des fiscalités des différents pays d'implantation. Cela limite le pouvoir d'intervention et de décision fiscale des différents Etats et leur rend plus difficile une politique économique volontariste.

Ici le débat éthique recouvre moins celui des multinationales que la question du libéralisme économique et des correctifs sociaux que devrait apporter l'intervention de l'Etat. Elle rejoint celle posée par Michel Albert dans l'opposition qu'il présente entre le capitalisme anglo-saxon dominé par des logiques financières à court terme et le capitalisme rhénan plus soucieux de long terme et des équilibres sociaux¹¹. Faut-il faire confiance à la main invisible du marché (" market knows best ") et accepter ce que certains appellent la dictature des marchés. Les mécanismes du marché international suffisent-ils à assurer l'intérêt général de la planète ou faut-il un

¹⁰ François Chesnais, op. cit. p. 35-58.

volontarisme politique pour sauvegarder les équilibres écologiques, économiques et sociaux et éviter la fracture sociale mondiale dont parle le PNUD? L'enjeu éthique porte ici très précisément sur le déséquilibre provoqué par des firmes multinationales développant des stratégies à l'échelle mondiale face à un fractionnement des pouvoirs politiques, divisés entre presque deux cents Etats Nations reconnus par l'ONU. L'existence de quelques codes de bonne conduite à l'usage des multinationales suffit-elle à fixer les règles du jeu de ce grand marché?

L'opinion publique ne le pense pas qui réagit aux pratiques de certaines d'entre elles. RTZ-CRA, le plus grand groupe minier du monde d'origine britannique et la firme américaine Freeport-McMoran ont dû se retirer de l'exploitation de mines d'or et de cuivre de Irian Jaya (Indonésie) par suite d'une opposition de groupes écologistes liés à la population locale et relayés par des journalistes à l'assemblée générale du groupe à Londres. Le géant du pétrole, Royal Dutch Shell, a dû abandonner l'exploitation de plates-formes pétrolières offshore sur les côtes du Nigéria, sous la pression d'opposants au régime dictatorial de ce pays. Un consortium, emmené par la multinationale suisse Brown-Boveri, a dû renoncer à construire un barrage hydroélectrique de cinq milliards et demi de dollars à la suite de protestations de groupes locaux soutenus par des organisations écologiques occidentales¹².

Ces exemples ne sont pas exceptionnels et montrent qu'une opinion publique, qui commence à accéder elle aussi aux réseaux internationaux, notamment informatique (Internet), peut exercer une pression efficace pour que la loi du profit et de la domination financière ne bafoue pas inconsidérément la sauvegarde de la nature, les besoins de populations marginalisées et les droits de l'homme.

L'enjeu éthique ne réside pas seulement dans la contestation de certaines pratiques économiques des multinationales. Ces dernières sont en elles-mêmes le lieu d'une rencontre entre des hommes et des groupes humains d'origines différentes. Elles ne sont donc pas sans importance pour la promotion d'une mondialisation faite de transferts interculturels et d'ouverture aux autres. La constitution avec Eurotunnel d'une société à parité franco-britannique à tous les échelons de la hiérarchie, la constitution d'équipes dirigeantes d'hommes appartenant à des pays très différents,

¹² Michel Albert, *Capitalisme contre capitalisme*, Paris, Le Seuil, 1991.

les transferts de technologies eux-mêmes et les coopérations internationales de chercheurs, d'ingénieurs et de techniciens, autant d'amorces d'un dialogue entre civilisations et cultures différentes qui donnent un contenu humain à la mondialisation, même s'il ne faut pas parler trop vite d'universalisme.

Finances et entreprises

La mondialisation financière a des effets considérables sur la conception de l'entreprise. Il assure le triomphe de l'actionnaire sur le partenaire (shareholder versus stakeholder) et prône un gouvernement d'entreprise entièrement orienté vers ce que l'on appelle aujourd'hui la création de valeur pour l'actionnaire, c'est-à-dire le profit maximum. Ces partenaires naturels de l'entreprise que sont le salarié, le client, le fournisseur, la communauté locale passent au second plan. Le rendement financier à court terme (résultats trimestriels) l'emporte sur les projets à long terme, selon la temporalité de l'urgence caractéristique de la globalisation financière.

Le lien est étroit entre la globalisation financière et le triomphe d'une conception de la gouvernance d'entreprise centrée sur les intérêts de l'actionnaire. Pourtant il ne faudrait pas en conclure au fatalisme d'une telle évolution. Un groupe d'étude d'Economie de Humanisme s'est attaché en 1997-1998 à étudier des cas d'entreprises qui fonctionnaient avec succès à partir d'autres principes : un contrôle du capital par les salariés dans des entreprises de taille moyenne, une conception de l'entreprise où la valorisation du personnel constitue la base du développement de l'entreprise, sans parler des mouvements liés à l'économie sociale, à l'économie solidaire ou à l'économie de communion. Les fonds de pension eux-mêmes qui pour assurer le financement des retraites par capitalisation poussent à la maximisation de la valeur pour l'actionnaire ne peuvent ignorer la nécessité de la prise en compte du long terme. Si par leur infidélité, ils menacent les entreprises et les amènent à disparaître, ils scient la branche sur laquelle ils sont assis. Au-delà du fatalisme de la globalisation financière, les marges de manoeuvre existent donc pour promouvoir une économie fondée sur la mise en valeur et le développement de la ressource humaine. La mondialisation est un état de fait, ce n'est pas un destin.

3- Points chauds de l'éthique financière

Les trois points les plus chauds de l'éthique financière sont peut être aujourd'hui les suivants : les capitaux sont trop volatils, les produits financiers sont trop sophistiqués et les paradis fiscaux sont trop protégés.

Des capitaux trop volatils

Nous avons vu que la finance internationale était l'un des fers de lance de la mondialisation. Le volume des transactions financières a été multiplié par quatorze entre 1972 et 1995 et s'est accru de 50 pour cent en dollars courants seulement pendant les trois années qui séparent 1995 de 1992. Elle représente en 2000 un volume quotidien supérieur à 1.500 milliards de dollars. L'existence de bulles financières qui provoquent des crises et des mouvements spéculatifs, comme ceux qui se sont produits contre la Livre en 1992, contre le Franc en 1993, contre le peso mexicain en 1994, contre la monnaie malaise en 1997, interrogent sur la pertinence du système monétaire. En réalité depuis l'abandon du système de Bretton-Woods, dénoncé unilatéralement par les Etats-Unis, et qui assurait une régulation par détermination d'un rapport de valeur entre l'or et le dollar, il n'y a plus de système monétaire international, mais seulement le jeu du marché des changes. Un système monétaire européen s'est mis peu à peu en place qui aboutit en 2002 à l'Euro, monnaie unique européenne.

La sphère financière s'est beaucoup développée. Le mouvement de privatisations des entreprises a multiplié le nombre des actions des sociétés offertes en Bourse. Les pays émergents ont développé leurs propres Bourses, surtout en Asie. L'Europe de l'Est s'est ouverte au marché. L'informatisation et la cotation en continu rendent l'activité des salles de marché incessante entre les différentes places financières. Les fonds de pension constituent des spéculateurs redoutables : soucieux de rentabiliser l'épargne des populations enrichies et vieillissantes des pays industrialisés, ils cherchent âprement à bénéficier au mieux du rendement des titres. Des produits financiers nouveaux, répondant à des besoins d'assurance des acteurs économiques en situation d'instabilité, sont apparus, tels les marchés à terme, les marchés d'option et les swaps, offrant ainsi aux spéculateurs de nouvelles et vastes opportunités.

Certains économistes s'inquiètent d'une telle situation et soutiennent une proposition faite, dès le début des années soixante dix après la disparition du système dit de Bretton-Woods, par l'économiste américain James Tobin d'un impôt à taux modeste (de 0,05 à 1 pour cent selon les formules étudiées) frappant toutes les transactions financières. Le rendement de cet impôt serait différent selon le taux retenu et selon son impact sur la volatilité des capitaux, mais de toutes façons considérable, en tous cas plus considérable que tout autre impôt international imaginable aujourd'hui¹³.

L'argument économique de fond contre la taxe Tobin, exprimé notamment par l'économiste libéral Milton Friedman, est que la spéculation est davantage facteur d'équilibre que de déséquilibre. Elle fait apparaître les erreurs des politiques gouvernementales, erreurs dont elle ne porte pas la responsabilité. Elle n'accroît pas les déséquilibres mais ne fait que les révéler, jouant ainsi un rôle essentiel d'information qu'il serait dangereux de lui retirer.

Cette position refuse l'interrogation sur la pertinence de règles du jeu qui nécessairement président au marché et refuse de voir que certaines spéculations ont des effets déstabilisateurs dans la mesure où elles ne correspondent en rien à l'évolution des facteurs fondamentaux de l'économie, tandis qu'elle suit les mouvements des prix, indépendamment de ces données de base que sont la croissance de la production, le taux d'inflation et le volume du chômage. N'a-t-on pas entendu Georges Soros qui s'est enrichi grâce à la spéculation financière, notamment en jouant la dévaluation de la Livre sterling en 1992, dénoncer le danger de cette liberté excessive des marchés financiers ! Ne déclarait-il pas dans *The Economist* contre Milton Friedman que " sur les marchés financiers, les prix, au lieu de tendre vers l'équilibre promis par la théorie, continuent de fluctuer selon les attentes des acheteurs et des vendeurs " ¹⁴.

Si la taxe Tobin n'est pas mise en place, ce n'est pas à cause de son caractère utopique ou son impossibilité technique. Les études en cours montrent qu'elle est réalisable¹⁵. Font seulement défaut la mobilisation des opinions publiques et la volonté politique des gouvernements des

13 Hugues Puel, " La taxe Tobin ", *Revue d'éthique et de théologie morale*, n° 199, décembre 1996, p. 196-202.

14 Cité par *Le courrier international* n° 325, 25-29 janvier 1997.

15 Mahbub Ul Haq, Inge Kaul, Isabelle Grunberg et divers, *The Tobin tax, Coping with Financial Volatility*, Oxford University Press 1996.

principaux Etats de la planète. La taxe Tobin a ainsi le mérite de préciser l'enjeu éthique de la mondialisation financière. On pourrait cependant, sans doute de façon plus aisée, aboutir au même résultat, à savoir l'atténuation de la spéculation, grâce à un accord monétaire entre les trois principales monnaies : le dollar, le yen et l'euro.

La mondialisation financière ne doit pas être diabolisée. Elle offre des possibilités d'investissements plus diversifiés. Si elle est régulée, elle peut servir de base à une imposition mondiale, susceptible de servir de base à une réforme du système de l'ONU. Mais toute la difficulté est du côté de la volonté politique des principaux acteurs politiques et économiques. Taxe Tobin ou pas, nouvel accord monétaire international entre les grandes monnaies ou pas, toute moralisation financière commence par l'interdiction des paradis fiscaux, ainsi que des produits financiers trop risqués.

Des produits financiers trop sophistiqués et trop spéculatifs

On a vu le développement de produits nouveaux très élaborés, allant bien au-delà de ces produits classiques que sont les actions, les obligations et leur combinaison selon différents critères de sécurité, de dynamisme ou de risque que sont les Société d'investissement à capital variable (SICAV) et les fonds communs de placement (FCP). La plupart de ces fonds sont gérés de façon prudente, mais certains d'entre eux sont très spéculatifs. S'il n'y avait pas eu la réaction rapide du Président de la Banque américaine de réserve fédérale, le banquier central numéro Un des Etats-Unis, capable de mobiliser les principales banques présentes sur la Bourse de New York à l'automne 1998, le fond spéculatif LCTM serait tombé à faillite totale et aurait provoqué une crise majeure de l'ensemble du système financier mondial. S'imposent donc un renforcement de la gestion des risques au sein des fonds spéculatifs, une amélioration des méthodes employées en matière de changes, l'élaboration de lois mieux adaptées sur les faillites, ainsi qu'une information de plus large ampleur sur ces fonds.

L'imagination des financiers stimulée par la recherche mathématique a permis le développement de produits financiers à terme qui donnent un effet de levier à la spéculation puisqu'il suffit de jouer sur un différentiel et non sur la totalité du capital engagé. Produits à terme sur les prix des matières premières, sur l'évolution des monnaies, sur les taux d'intérêt, voire sur des indicateurs

économiques ou financiers, sont maintenant présents sur les marchés. Ils illustrent la créativité de la profession face au souci d'assurance de certains acteurs économiques, comme les industriels cherchant à se prémunir contre l'évolution de certains cours de matières premières ou de sources d'énergie, ou contre des variations des monnaies, mais ils supposent en contrepartie la présence de spéculateurs prêts à assumer les risques de la contrepartie. On devrait au moins interdire les produits trop sophistiqués qui reposent sur des algorithmes mathématiques que les responsables hiérarchiques de ceux qui les conçoivent et les vendent ne comprennent pas toujours. Des contrôles seraient sans doute à instituer pour surveiller la pertinence de la chaîne hiérarchique face à ces produits hautement spéculatifs.

Des paradis fiscaux trop protégés

Les paradis fiscaux sont des zones de non-droit dans l'économie mondialisée. Ils favorisent l'évasion fiscale. Ils recyclent l'argent de la drogue et de la corruption. Ils servent les mafias de tous les coins du monde. Ils profitent de complicités au sein des Etats et des grandes institutions financières. La volonté politique pourrait pourtant les faire disparaître.

Certains banquiers affirment que les sommes qui transitent par les paradis fiscaux ne sont pas significatives de l'ensemble des transactions financières et n'en représentent qu'une partie négligeable et que tout réglementer a plus d'inconvénients que d'avantages. Pourtant on estime aujourd'hui que le montant des actifs financiers présents dans les paradis fiscaux s'élevaient à la fin de 1997 à 4 800 milliards de dollars, soit un peu plus de la moitié des actifs internationaux circulants dans le monde à la même époque. L'information vient du Fonds monétaire international et elle est confirmée par le Narcotics Bureau américain dans son dernier rapport annuel¹⁶

Le 1er octobre 1996, sept magistrats européens ont lancé l'appel de Genève contre les paradis fiscaux¹⁷. L'un d'entre eux Jean de Maillard déclare au magazine *Alternatives Economiques* que les paradis fiscaux sont « l'effet de la déréglementation financière. En renonçant à la maîtrise de la finance, les Etats ont rendu possible le développement de pratiques financières non contrôlées, en particulier illégales, qui intéressent les juges. Ces derniers sont quotidiennement confrontés

¹⁶ Voir *Alternatives Economiques*, n°180, avril 2000 p.31.

¹⁷ Voir leur appel dans l'ouvrage de Jean de Maillard, *Un monde sans loi*, Paris, Stock, 1997.

aux dysfonctionnements de la finance internationale. Mais leurs compétences territoriales limitées à leur propre territoire, les empêchent de lutter efficacement contre des problèmes dont les rouages sont internationaux ».

Jean de Maillard et ses collègues européens proposent de mettre en place au niveau mondial une autorité de confiance. Cela revient à créer une sorte de registre du commerce international afin d'instaurer une norme minimale de transparence des acteurs financiers internationaux. Tous les pays qui participent aux échanges financiers internationaux devraient mettre à disposition de l'autorité les informations sur les entreprises installées sur leur territoire : identité des dirigeants, objet social de l'entreprise, comptes annuels ; ceux qui voudraient une dérogation devraient expliquer pourquoi et seraient soumis à une surveillance renforcée. En cas de comportement non coopératif des Etats, on pourrait imaginer un système de sanctions graduées allant jusqu'à l'embargo financier. Les Etats développés ont les moyens techniques de couper les liaisons informatiques d'un pays et de le mettre au ban de la finance mondiale. Une forte pression politique est à mettre sur les Etats pour qu'ils prennent des mesures dans ce sens.

Le 8 novembre 1999, l'hebdomadaire allemand *Der Spiegel* a révélé l'existence d'un rapport de 25 pages daté du 8 avril 1999 émanant du *Bundesnachrichtendienst*, un service secret germanique décrivant l'ampleur du blanchiment de l'argent au Liechtenstein. Des extraits publiés par le quotidien *le Monde* du 26 février 2000 expliquent comment des spécialistes se présentant comme d'honorables administrateurs fiduciaires ont, avec une énergie criminelle, créé un réseau opérationnel voué au blanchiment de l'argent sale, comprenant des hommes politiques, des fonctionnaires, des magistrats et des banquiers corrompus et influents. Les démarches judiciaires entreprises dans différents pays auprès des tribunaux du Liechtenstein ont échoué. En ce qui concerne la France, trois juges d'instruction de Lyon, de Dole (Jura) et de Paris attendent toujours des demandes d'entraide judiciaire émises en 1998.

Face à l'ampleur des capitaux qui transitent par les paradis fiscaux qui sont souvent des centres offshore (des îles), la prise de conscience progresse d'une interdiction possible qui donne à penser que certaines décisions pourraient intervenir dans le futur. Ainsi le Comité des affaires fiscales de l'OCDE évoque implicitement la possibilité de sanctions contre les paradis fiscaux en évoquant les mesures de substitutions nécessaires pour la survie des centres offshore au cas où

leurs activités financières devraient disparaître si elles étaient soumises à fiscalité. Il suggère en effet que des aides transitoires soient accordées à ces territoires pour leur permettre de réorganiser leurs économies ! La pression internationale sur les paradis fiscaux monte. L'île de Chypre s'est déclarée prête à renoncer à son statut de centre financier offshore, si c'est la condition de son entrée dans l'Union européenne ; L'Autriche doit mettre fin prochainement à ses comptes 'épargne anonymes' !¹⁸.

Conclusion

L'éthique financière manifeste ici plusieurs types d'exigence.

1- Un effort de moralisation d'une profession, ou d'un ensemble de professions qui se sont profondément transformées sous l'impact des progrès techniques et du nouveau contexte de mondialisation. Ce sont de nouvelles règles du jeu qui sont à construire. Cela concerne les professions elles-mêmes mais aussi les Etats et les accords entre Etats à défaut d'une organisation véritablement mondiale.

2- Un effort de recherche de sens. L'argent doit aller là où sont les besoins. Le critère de la rentabilité maximum des capitaux ne saurait être le critère unique et souverain. L'utilité d'une certaine spéculation financière serait mieux reconnue, si existait la conviction que cela permet véritablement d'optimiser le jeu des investissements dans la perspective d'une économie mondiale qui ne soit pas seulement une économie d'archipel, selon l'expression de Pierre Veltz, mais une économie du développement de l'ensemble de la planète. Evolution des indicateurs humains de développement, évolution de la dette des pays en développement sont à l'ordre du jour.

3- Un effort de déontologie professionnelle. Lorsqu'en septembre 1982, l'association des théologiens pour l'étude de la morale (ATEM) a traité pour la première fois de l'éthique des problèmes bancaires, les moralistes se sont trouvés face à un argumentaire des banquiers construit pour rejeter toute interrogation extérieure à la profession. Fondée sur la confiance de ses clients, la profession a de la peine à faire son autocritique, sans avoir le sentiment de scier la branche sur laquelle elle est assise. D'où la contradiction qui nous a beaucoup frappé à l'époque : d'une part le discours de la déontologie professionnelle et de l'affirmation des grandes

¹⁸ Voir la référence de la note 15.

responsabilités morales de la banque ; d'autre part sur chaque question particulière évoquée, le discours de la dénéigation et le renvoi sur la responsabilité des autres : l'épargnant qui veut que son argent soit en sécurité, les entreprises qui veulent toujours plus de crédits, l'Etat qui multiplie les règlements, l'opinion publique qui ne connaît rien à l'activité réelle de la banque¹⁹.

4 Un effort de rigueur morale des banquiers eux-mêmes. La femme de César ne doit pas être soupçonnée. A partir du moment où le banquier fait commerce de l'argent il doit être conscient que passe entre ces mains une force redoutable qui constitue la substance de l'économie moderne. Son rapport à l'argent doit être, pour lui plus que pour tout autre, particulièrement transparent.

Hugues Puel O.P.,

Economie et Humanisme

Vice-président de l'ATEM, Membre de la Societas Ethica, 17 avril 2000

"L'économie au défi de l'éthique" (Cujas-Le Cerf 1989) couronné par l'Académie des sciences morales et politiques et "Les paradoxes de l'économie" (Bayard, 1995).

¹⁹ .H Puel « L'heure de la morale » *Le Supplément* n°144, février 1983, p.143-145.

L'Éthique en Entreprise

Frédéric Mertz

Le sujet de l'éthique en entreprise est entré dans le champ de l'actualité depuis la fin des années quatre-vingt. L'entreprise, l'organisation se prétend éthique ou tend à le devenir. Tel est le message perçu de l'extérieur. Or, l'éthique est présente dans les entreprises depuis bien plus longtemps. Max Weber²⁰ situait ainsi l'origine du capitalisme dans la pratique rigoureuse des principes issus de l'éthique protestante. Le cadre limité de ce papier ne nous permet pas de nous étaler trop longtemps sur l'apport primordial de Weber sur la place de l'éthique en entreprise et plus généralement à la sociologie. Cependant, il convient de noter que les pratiques managériales des entreprises allemandes analysées par Weber diffèrent des pratiques actuelles et du regain soudain de l'éthique. De fait, les faits et les discours managériaux semblent se situer dans un processus de maîtrise volontaire de cette éthique par le capitalisme lui-même. Ce que notent d'ailleurs Boltanski et Chiapello²¹ citant Moss Kanter (1992) "L'athlète de l'entreprise respecte les plus hautes exigences éthiques. Si l'éthique professionnelle a toujours eu une grande importance du point de vue social comme du point de vue moral, elle devient aujourd'hui une nécessité". Par ailleurs, les sondages donnent la preuve de la profondeur de l'impact de l'éthique dans le monde des affaires : en 1987, 94% de l'élite patronale américaine estimait que l'éthique des affaires était un sujet de première importance, plus de 60% des cadres supérieurs y voyaient un instrument nécessaire à la bonne gestion des entreprises. « Le souci moral n'est plus

²⁰ Weber Max, L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme, Paris, Plon, 1964 (1^{ère} édition: 1920)

²¹ Boltanski Luc, Chiapello Eve, 1999, Le nouvel esprit du capitalisme, Paris, Gallimard

périphérique ou occasionnel, il coïncide avec l'identité de l'entreprise au-delà même de ses responsabilités strictement légales. Tel est le sens des codes et chartes éthiques : ne pas seulement réagir au coup par coup, mais affirmer un ensemble de principes stricts dotant l'entreprise d'une orientation morale continue, constitutive d'elle-même »²².

La distinction éthique, morale et déontologie

Une distinction claire et un accord sur certains termes permettront au lecteur d'avoir un champ lexical identique.

Aux Etats-Unis, le terme éthique recouvre les notions de "éthique, morale et déontologie".

Malheureusement (ou heureusement !), ce n'est pas aussi simple dans la langue de Molière. De plus, l'existence de deux écoles de définitions concernant ces termes vient compliquer le tout. Selon Jean-Jacques Wunenberger²³, la première école considère l'éthique comme réflexion sur les fondements de la morale (l'éthique comme une méta-morale) et la seconde tradition attribue à l'éthique un caractère particulier et à la morale un caractère universel et statique. L'emploi du terme "éthique" plutôt que de "morale" par les chefs d'entreprise s'expliquerait donc par ces deux raisons: d'une part, l'éthique possède ce côté théorique et scientifique supérieur à la morale, étudiant les principes régissant les choix pratiques; d'autre part, l'éthique apporte un soutien pratique à l'action en donnant à l'individu un cadre (un "framework") dans lequel ses choix s'opèrent et se valident. En conclusion, l'éthique englobe la morale en la personnalisant et en la contextualisant.²⁴

La déontologie peut se définir comme "un ensemble de règles dont se dote une profession, ou une partie de la profession, au travers d'une organisation professionnelle, qui devient l'instance d'élaboration, de mise en œuvre, de surveillance et d'application de ces règles". Ces règles sont souvent formalisées dans un code de déontologie. Les rapports entretenus entre la déontologie et l'éthique peuvent être très différents dans la mesure où la déontologie peut être l'expression d'un corporatisme puissant ou d'un masque sur la réalité. A l'extrême, éthique et déontologie peuvent aller jusqu'à l'opposition.

²² Lipovetsky Gilles, Le crépuscule du devoir, L'éthique indolore des nouveaux temps démocratiques, nrf essais Gallimard, 1992.

²³ Wunenberger Jean-Jacques, 1993, Question d'éthique, Presses Universitaires de France, in Mercier Samuel, L'éthique dans les entreprises, Paris, La découverte, 1999.

²⁴ La formule "l'homme moral n'a pas les mains sales, mais il n'a pas de mains" résume la perfection de l'idéal moral mais aussi ses difficultés d'application.

Le terme éthique peut-il s'appliquer à l'entreprise?

A lire certains auteurs, parler d'éthique en entreprise est une absurdité: l'entreprise agit et réagit en fonction de la seule et unique rationalité économique. Or, force est de constater l'élan récent du discours et des pratiques éthiques en entreprise. Il serait idéaliste de croire à une soudaine profession de foi des décideurs et gestionnaires. Malgré tout, il faut cependant noter les deux constatations suivantes :

Tout d'abord, les entreprises sont de plus en plus tenues de justifier leurs actes et décisions face à la pression extérieure. L'adaptation des moyens aux fins visées doit faire apparaître une préoccupation d'ordre éthique. A titre d'exemple, l'investissement réalisé par de plus en plus d'entreprises en vue d'une certification environnementale résume la volonté ou l'obligation de justifier de ses actes devant autrui. Car les problèmes éthiques se posent quand les actions menées librement par un individu ont un impact positif ou négatif sur d'autres. Ainsi, les décisions et les choix réalisés par l'entreprise ne répondent pas uniquement à des critères rationnels économiques mais sont également déterminés par des préférences de valeurs.

Ensuite, l'entreprise n'est pas soumise à une rationalité universelle de type weberienne dans laquelle la science permettrait de créer une organisation optimale du travail. Depuis Crozier et Friedberg et l'idée de rationalité limitée, une importance plus large est accordée aux zones d'incertitude dans lesquelles naviguent les individus. Une marge d'autonomie permet à chaque individu d'orienter "ses" choix, de prendre des décisions selon une rationalité limitée, laissant ainsi une place plus ou moins importante à l'éthique, quelle soit personnelle ou collective.

1. Les enjeux de l'éthique en entreprise

1.1. Enjeux externes

Les pressions de l'environnement socio-politique exercent une influence certaine sur la stratégie et les décisions des entreprises, voire leur impose une démarche à suivre. Le pouvoir croissant des groupes sociaux des années '70 ainsi que les scandales des vingt dernières années ont incités les organisations à réfléchir la mise en place d'une stratégie éthique (opportuniste ou sincère selon les cas). Les entreprises multinationales ont été les premières à voir leur marge de manœuvre réduite suite à la pression morale et à la mobilisation de l'opinion publique.

Au cœur de ce changement d'attitude se situe le rôle fondamental et croissant de la réputation et de la confiance. L'image externe des entreprises doit être mieux maîtrisée auprès de ses différents publics: actionnaires et milieux financiers, pouvoirs publics, clients, fournisseurs, grand public..... Pour ce faire, l'entreprise communique le plus clairement possible les éléments-clés de son identité. A ce titre, trois croyances managériales guident la démarche des entreprises:

- La formalisation des règles éthiques favorise les relations avec les actionnaires et permet d'obtenir et de conserver la confiance avec les investisseurs. A ce sujet, il faut noter l'augmentation importante des possibilités de placement dans des entreprises classées sur base de critères éthiques, placement qui tarde à s'installer en Europe continentale mais qui est proposée aux investisseurs anglo-saxons depuis quelques années déjà.
- L'éthique contribue à promouvoir le respect du client car l'image de l'entreprise dépend pour une large part du contact qui s'établit entre le client et l'entreprise. La réputation externe de l'entreprise est primordiale aux yeux de ses dirigeants. "Le maintien de la réputation de Shell est une obligation commune qui ne peut être satisfaite que par l'honnêteté et l'intégrité dans toutes les activités du groupe. Cette réputation est, pour Shell, un atout fondamental qu'il est essentiel de préserver".²⁵
- Enfin, la formalisation éthique permet à l'entreprise de souligner l'importance accordée à la protection de l'environnement. L'enjeu est de taille car en cas d'accident, la survie de l'entreprise peut être remise en cause.

Ces différents enjeux ont en commun l'intérêt croissant pour la communication d'entreprise au détriment de la publicité commerciale qui n'est plus suffisante pour affirmer la personnalité de l'entreprise. Nulle part, l'opérationnalisation utilitariste de la morale n'est aussi explicite que

²⁵ Shell. Principes de conduite. Juillet 1994.

dans les nouvelles stratégies de communication des entreprises. « Le courant éthique va de pair avec l'avènement de l'entreprise communicante, institution « totale » ayant désormais un intérêt stratégique à mettre en scène son sens des responsabilités sociales et morales (...) Aujourd'hui, la légitimité de l'entreprise n'est plus ni donnée ni contestée, elle se construit et se vend, nous sommes à l'âge du marketing des valeurs et des légitimités promotionnelles, stade ultime de la sécularisation postmoraliste. (...) Ce n'est plus l'éthique qui commande la communication d'entreprise, c'est celle-ci qui l'impose et la gère à destination interne et externe»²⁶.

Enfin, l'environnement impose également à l'entreprise une adaptation de plus en plus rapide sur le plan technique. La compétition internationale plus forte oblige les entreprises à revoir leur organisation interne afin de la rendre plus flexible et plus évolutive. Cette contrainte externe nous permet de faire le lien avec les enjeux internes de l'entreprise.

1.2. Enjeux internes

Si l'on prend l'exemple des fusions et acquisitions, on remarque que l'augmentation des divisions du groupe et leur décentralisation nécessite une plus grande rigueur et cohérence dans les liens qui unissent chacune des unités car les cultures et les systèmes de valeurs diffèrent selon les régions. Formaliser l'éthique pour le groupe permet ainsi d'homogénéiser sa culture et de contrôler indirectement ces unités tout en leur laissant une marge d'autonomie et un potentiel d'innovation suffisants pour s'adapter aux changements. Cette remarque est également valable lors d'une croissance importante des effectifs au sein d'une même entreprise, même si celle-ci reste sur un même territoire.

De plus, comme l'organisation du travail a tendance à s'horizontaliser et que les emplois devenus plus complexes nécessitent plus d'initiative, de participation et d'autonomie, la liberté d'action de chaque acteur augmente. Cette liberté accordée par le patron et nécessitée par une nouvelle "organisation du travail" ne peut s'exercer que moyennant un degré de confiance et d'intégrité largement supérieurs à l'époque taylorienne. L'éthique joue un rôle important de catalyseur du potentiel humain tout en proposant aux travailleurs un système de repères et de valeurs sur lequel chacun peut s'amarrer et cela avec d'autant plus d'amplitude que la vitesse des changements des vingt dernières années a atténué bon nombre de représentations collectives et références culturelles communes. Il s'agit donc de remplacer la contrainte par la **responsabilité** de chacun

²⁶ Lipovetsky Gilles, op. Cit.

grâce à la formalisation d'un cadre éthique définissant une échelle du bien et donc du mal sur laquelle les travailleurs peuvent se situer et situer leur travail afin de devenir une référence à l'action. Formaliser l'éthique, c'est donc formaliser la culture en tant que système de normes et de valeurs et, par là, engendrer une appartenance, une adhésion identitaire à son organisation. L'éthique constitue alors un moyen supplémentaire de régulation afin de tendre vers plus de stabilité et de prévisibilité.

Lipovetsky va plus loin et établit un lien entre cette nouvelle organisation du travail et un changement plus global de l'éthique du travail dans nos sociétés. « A mesure que les impératifs de compétitivité et de flexibilité deviennent plus urgents, le discours du devoir individuel obligatoire fait figure d'archaïsme, remplacé qu'il est par une culture centrée sur la motivation et la responsabilisation, l'initiative et la participation. Il ne s'agit plus d'inculquer la grandeur du devoir personnel en soi, mais plus pragmatiquement de transformer le management des hommes, de trouver les « facteurs de motivation » de l' « entreprise intelligente » (...) Le moralisme du travail a été relayé par le réformisme organisationnel et communicationnel. Les valeurs d'autonomie individualiste, l'hédonisme de la consommation de masse, puis plus récemment la concurrence économique et les nouvelles exigences de l'organisation du travail ont œuvré conjointement à créer une culture où la performance individuelle est partout et les devoirs envers soi-même nulle part »²⁷.

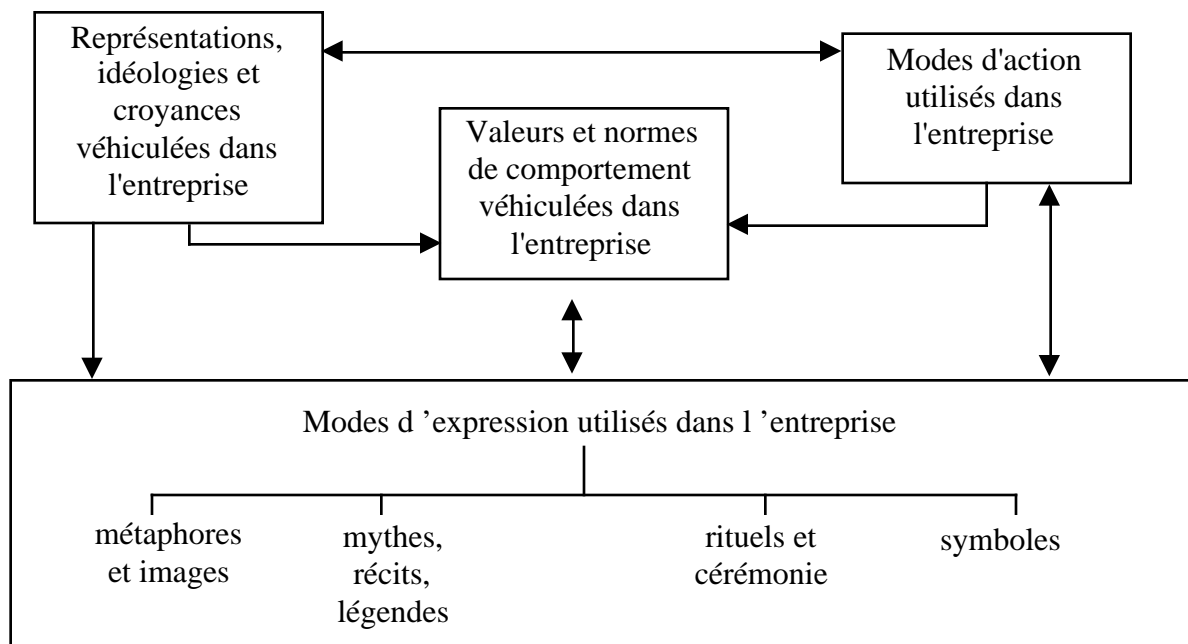
27 Lipovetsky Gilles, idem

2. Ethique et cultures

2.1. Cultures d'entreprise

Dans les années '80, beaucoup d'écrits ont insisté sur le rôle de la culture dans la réussite ou l'échec d'une entreprise. La littérature organisationnelle voit la culture comme le "moyen et le résultat de l'interaction sociale". Elle est définie comme un "modèle de postulats élémentaires, inventés par un groupe donné, découverts ou développés en vue de résoudre ses problèmes d'adaptation externe et interne, et qui ont été jugés suffisamment efficaces pour être enseignés à de nouveaux membres en tant que procédure adéquate pour percevoir, penser et ressentir face aux problèmes posés"²⁸.

L'articulation de l'ensemble complexe de valeurs, croyances, symboles et pratiques peut être schématisée de la manière suivante²⁹:



²⁸Schein Edgar, *Organizational culture and Leadership*, Jossey-Bass, San Francisco, 1985, in Mercier Samuel, 1999, *L'éthique dans les entreprises*, Paris, La découverte, 1999.

²⁹Dion Michel, *L'éthique de l'entreprise*, Fides, 1994, in Mercier Samuel, op. cit.

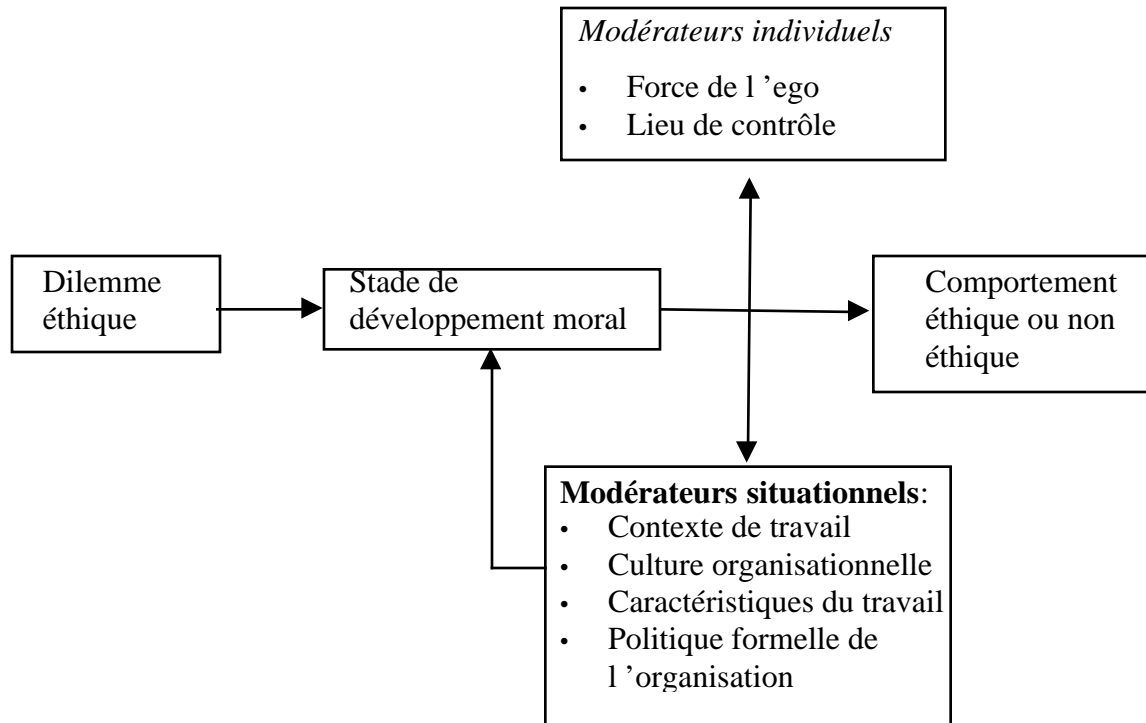
La culture organisationnelle est un concept-clé pour analyser le comportement éthique. Outre les fonctions de distinction et d'identité, la culture est également un mécanisme de contrôle qui permet de guider et de façonner les attitudes et les comportements des travailleurs. Non seulement elle favorise la stabilité du système social mais elle incite le travailleur à placer ses actions dans une perspective plus large que celle de la recherche de l'intérêt personnel car elle "impose" une cohésion autour d'objectifs communs. Ainsi, toute éthique d'entreprise est enracinée dans sa culture propre et n'a de sens qu'à travers elle. Toutefois, il faut noter qu'une culture organisationnelle trop forte devient vite un obstacle aux changements tant les travailleurs se sont identifiés à des pratiques et rites réguliers et passésistes. A l'extrême, la culture est "un outil rassurant, une panoplie de comportements aveugles qui permet à l'entreprise de vivre confortablement dans sa routine"³⁰. Le lien éthique-culture apparaît dès lors que l'organisation traverse une crise: pour changer de culture, il faut nécessairement parler d'éthique car seule la réflexion éthique permet de savoir pourquoi les choses sont faites.

Cela nous amène à distinguer le **climat éthique** de la culture d'entreprise. Le climat éthique est la perception partagée d'un comportement vu comme juste. Il s'inspire du système de valeurs de l'entreprise et s'insère donc dans le contexte global de la culture. On se situe ici à l'articulation des comportements individuels et des attentes collectives. Les actions individuelles sont influencées par une perception collective de la morale. Ce climat éthique influence donc les attitudes et comportements en fournissant des informations à propos de l'organisation et en dictant les conduites appropriées. Il affecte ainsi la manière dont les travailleurs abordent un problème éthique en considérant ce que l'organisation voudrait qu'ils fassent.

Certains auteurs (principalement anglo-saxons) ont tenté d'identifier les facteurs qui influencent la conduite éthique dans les organisations. Trevino ³¹ a développé un modèle interactionniste de prise de décision éthique reprenant la double dimension personnelle et situationnelle:

³⁰ Mercier Samuel, idem

³¹ Trevino Linda Klebe, "Ethical Decision Making in Organizations: a Person-Situation Interactionist Model", *Academy of Management Review*, n°11 (3), 1986



Ainsi, le comportement éthique est directement influencé par le climat éthique qui règne dans l'entreprise. De même, comme le climat éthique est fixé au sommet de la hiérarchie (les comportements et les actions des supérieurs), l'exemplarité joue un rôle fondamental. L'individu est donc profondément influencé par les acteurs environnants³². On parle ici d'environnement interne de l'entreprise. Mais il faut être complet et ajouter que l'environnement externe influence également les comportements des employés: le climat éthique dans le secteur industriel, le climat éthique des affaires et plus généralement le climat éthique de la société ont façonné et façonnent tour à tour l'échelle de valeurs de l'individu et son éthique du travail.

Etant donné que l'individu et sa rationalité représentent l'étape ultime avant le choix de faire ou de ne pas faire, les entreprises américaines ont tenté de schématiser le processus de prise de décision éthique et ont proposé plusieurs garde-fous aux éventuelles dérives non-éthiques. A titre d'exemple et pour information, nous reprenons ici les huit questions fondamentales (tirées de

³² Posner Barry Z. et Schmidt Warren H., "Values and the American Manager: an update", California Management Review, 1984. Leur étude s'est attachée à recenser les facteurs contribuant aux comportements non éthiques en demandant à quatre mille quatre cents managers de les classer par ordre d'importance en fonction de leur influence sur les comportements. Les deux premiers facteurs concernent d'abord les comportements des supérieurs puis les comportements des collègues dans l'organisation. Le besoin financier personnel se classe à la fin de la liste.

Laczniack et Murphy³³) recensent les questions qu'un employé doit se poser pour parvenir à résoudre un problème d'ordre éthique:

1. La décision est-elle légale?
2. Est-elle contraire aux obligations morales généralement admises dans la société?
3. Est-elle contraire aux obligations morales de la société?
4. L'intention en est-elle dommageable?
5. Le résultat en est-il dommageable?
6. Existe-t-il une action alternative qui produirait des bénéfices équivalents ou meilleurs et qui, de ce fait, aurait moins de conséquences négatives?
7. Enfreindra-t-elle les droits des acteurs susceptibles d'avoir un impact sur le devenir de l'entreprise?
8. Peut-elle laisser une personne ou un groupe appauvri?

2.2. Ethique et cultures nationales

La prise en compte des problèmes éthiques peut être considérée comme un domaine d'application de l'hypothèse de la relativité culturelle des pratiques organisationnelles formulée par Geert Hofstede³⁴.

Business Ethics: la vision américaine

Les entreprises américaines s'intéressent à l'éthique depuis bien longtemps. Mercier estime à 90% le nombre d'entreprises ayant formalisé une politique éthique. Autre indicateur, l'éthique est enseignée depuis longtemps dans les écoles américaines de gestion (principalement les "MBA", Master of Business Administration) jusqu'à devenir une discipline à part entière depuis le début des années '70.

La caractéristique de l'éthique américaine vient de sa logique sous-jacente: l'utilitarisme. L'éthique ne sert pas un idéal, elle est simplement un moyen en vue d'une fin donnée: une meilleure image et une plus grande rentabilité. La croyance que l'éthique est essentielle à la

³³ Laczniaak Gene et Murphy Patrick, *Ethical Marketing Decisions; The Higher Road*, Allyn and Bacon, Boston, 1993. In Samuel Mercier, op. cit.

³⁴ Hofstede Geert, "Relativité culturelle des pratiques et théories de l'organisation", revue française de gestion, septembre-octobre 1987.

réussite commerciale est symbolisée par les slogans du type "Ethics pays" ou encore "Ethics is good business".

Autre caractéristique, l'éthique américaine en entreprise est contractuelle et légaliste. L'entreprise ressent la nécessité de formaliser les responsabilités de chaque partie (employés et employeurs) au sein d'un cadre éthique qui définit les règles générales relatives au comportement jugé juste afin d'éviter les comportements individualistes mais tout en laissant une liberté quant aux convictions profondes de chacun. De plus, une formalisation de l'éthique dans l'entreprise permet à celle-ci de se désolidariser de l'employé en cas d'agissements illégaux. On peut ainsi expliquer en partie l'augmentation subite des codes éthiques des entreprises par l'adoption du *Foreign Corrupt Practices Act* qui, d'une part impose de fortes amendes aux personnes compromises dans des affaires de corruption et, d'autre part, demande aux entreprises de maintenir un système adéquat de contrôle interne. Plus récemment, le *Federal Guidelines For Sentencing Organisations* (1991) permet au gouvernement américain de surveiller les pratiques des entreprises par le biais du système judiciaire. Ce texte met l'accent sur l'importance de la prévention et prévoit un traitement plus clément pour les entreprises qui peuvent démontrer de l'existence d'une volonté de prévention des violations de la loi car, dans le contexte américain, le document éthique a une valeur juridique. Plus de 40% des grandes entreprises américaines ont amélioré leur manière de traiter les problèmes éthiques en suivant les recommandations de ce texte.

Le Japon : une éthique communautaire

En matière de management et d'organisation du travail, le Japon a représenté et représente toujours un exemple.

Les origines de la *success story* de l'entreprise japonaise des années '80 sont à rechercher –pour certains auteurs- dans les trois courants de pensée philosophique qui ont chacun développé leur propre système de valeurs:

- le confucianisme et ses quatre vertus cardinales : charité, loyauté, piété filiale et politesse ;
- le bouddhisme et l'enseignement du zen qui considère le travail non pas comme une corvée mais comme un acte sacré qui représente l'expression personnelle de la force vitale.
- le shintoïsme a créé un rapport émotionnel de l'homme avec la nature.

Au Japon, les principes éthiques sont considérés comme un fondement de la réussite. Mais à la différence des Etats-Unis, les documents de référence comprennent essentiellement des déclarations de nature philosophique qui parlent des normes culturelles qui transcendent l'entreprise jusqu'à lui donner une mission de contribution à l'humanité entière (voir annexe 1, les sept principes de base de Matsushita). Les notions de loyauté, de dévouement sont mis en exergue. Harmonie, coopération, confiance et bonheur sont les mots-clés concernant l'attitude des employés. L'accent est mis sur la collectivité et sur la contribution « à la nation ». Les entreprises ne doivent pas exister pour leur propre fin mais pour une cause nationale. Ainsi, la valeur du groupe précède celle de l'individu. Enfin, alors que l'éthique américaine privilégiait le côté contractuel, les entreprises japonaises mises sur la confiance dans les relations client-fournisseur.

Le poids de la tradition dans les comportements éthiques ne va pas sans soulever certains problèmes. A titre d'exemple, citons la discrimination des femmes sur le lieu de travail, l'immobilité professionnelle, l'obéissance à des ordres absurdes de l'organisation et la déresponsabilisation individuelle, le karoshi (excès de travail) et le repli sur soi.

Existe-t-il une vision européenne de l'éthique en entreprise ?

Les Européens semblent être plus réticents à formaliser l'éthique en entreprise. Malgré tout, certains auteurs reconnaissent une antériorité aux pays germaniques et scandinaves face aux pays du sud-européen.

L'Allemagne semble situer sa réflexion éthique en-dehors de l'entreprise par un renforcement du cadre institutionnel. L'aspect déontologique joue ici un rôle de catalyseur et de contrôle des comportements éthiques des entreprises. Ainsi, l'éthique est souvent traitée comme une quête vers la justification plutôt que comme l'analyse de dilemmes spécifiques.

En France, la tradition intellectuelle fait que l'éthique ne peut être réfléchie sans référence philosophique. Cela prend souvent la forme de commentaires sur des textes classiques³⁵. Une simple transposition de la tradition américaine se heurte ainsi à d'importants obstacles culturels dont la tradition chrétienne et jacobine serait à l'origine. Elle cherche donc sa voie entre idéalisme et utilitarisme.

³⁵ Pesqueux Yvon et Ramantsoa Bernard, La situation de l'éthique des affaires en France, Revue Ethique des Affaires, n°1, janvier 1995.

L'Angleterre s'inspire, quant à elle, des traditions américaines marquées par l'empirisme.

3. *Ethique et responsabilité*

3.1. Qu'est ce que la responsabilité ?

Les niveaux de responsabilité de l'entreprise sont multiples et divers. Avant de les décrire, tentons de cerner un peu mieux la notion de responsabilité à travers quelques formulations.

Cela nous amène à distinguer l'éthique de conviction de l'éthique de responsabilité. L'éthique de conviction est formulé par Kant dans son impératif catégorique «Agis de telle sorte que tu puisses également vouloir que ta maxime devienne une loi universelle». Un comportement éthique doit ainsi satisfaire trois conditions : être valide universellement ; respecter les êtres humains comme individus ; être acceptable pour tout être rationnel, de telle sorte que, si les rôles étaient inversés, les parties concernées seraient toujours d'accord. Or, le succès éventuel de l'action ainsi que ses conséquences ne sont pas prises en compte ; seule compte la conformité de l'action avec une obligation morale ou un système personnel de valeurs. L'éthique de conviction est donc liée aux seules intentions précédant l'action et non plus aux conséquences que celle-ci engendre.

Ce problème a été évoqué par Max Weber³⁶ : Pour atteindre des fins bonnes, nous sommes la plupart du temps obligés de compter avec, d'une part, des moyens malhonnêtes ou pour le moins dangereux, et d'autre part, la possibilité ou encore l'éventualité de conséquences fâcheuses ». Weber énonce donc son éthique de la responsabilité : « Nous devons répondre des conséquences prévisibles de nos actes ». Cette éthique est exigeante : l'homme a des responsabilités diverses et il lui est difficile de les assumer toutes ensemble.

Enfin, pour Jonas³⁷, la responsabilité signifie la sollicitude, l'intérêt pour ceux qui sont touchés par le cours de nos actions. Elle soulève une obligation fondamentale, sans réciprocité envers autrui et comprenant la nature et le futur. Son *Principe responsabilité* s'énonce de la sorte : « Agis de façon que les effets de ton action soient compatibles avec la Permanence d'une vie authentiquement humaine sur terre ». Ce principe rompt avec l'impératif catégorique de Kant et, plus généralement, avec les éthiques humanistes car il soutient l'interpénétration de l'homme et de la nature dans une « communauté de fins » et n'exclut donc pas les finalités individuelles.

³⁶ Weber Max, *Le Savant et le Politique*, Plon, 1959.

³⁷ Jonas Hans, *Le principe responsabilité*, Cerf, collections Passages, 1990.

3.2. Les responsabilités de l'entreprise

3.2.1. Responsabilités sociales

Le concept de responsabilité sociale de l'entreprise oscille entre deux extrêmes : l'un réduit cette responsabilité à l'obtention de profit pour ses actionnaires ; l'autre étend la responsabilité à tous les acteurs ayant un intérêt dans l'entreprise.

Dans un article du New York Times Magazine du 13 septembre 1970, Milton Friedman reprend la première version et parle d'une éthique minimale : La seule responsabilité d'une entreprise consiste à « utiliser ses ressources et à s'engager dans des activités destinées à accroître ses profits, pour autant qu'elle respecte les règles du jeu, c'est-à-dire celles d'une compétition ouverte et libre sans duperie ou fraude ». Friedman adhère à la théorie néo-classique selon laquelle la maximisation de la richesse va entraîner à son tour celle du bien-être social général. De plus, l'entreprise n'étant qu'une simple fonction de reproduction, elle ne peut avoir de responsabilités ; seules les personnes ont des responsabilités.

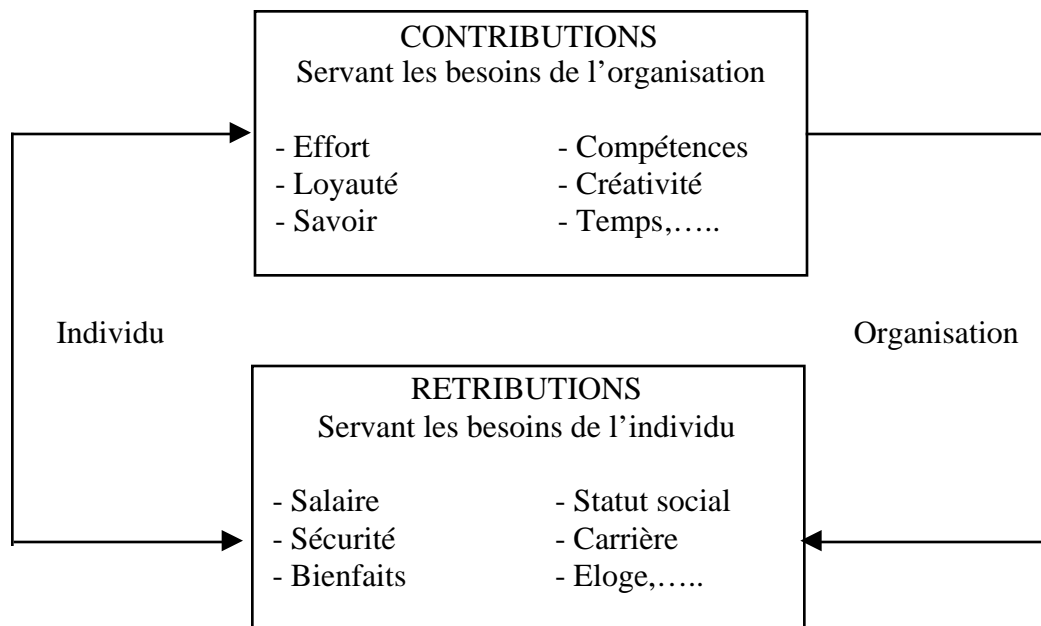
La théorie des « *parties prenantes* », en anglais « *stakeholders theory* », élargit les responsabilités de l'entreprise à l'ensemble des agents pour lesquels le développement et la bonne santé de l'entreprise constituent un enjeu important. Une *partie prenante* peut être considérée comme un individu ou un groupe qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs de l'organisation. La littérature anglo-saxonne leur oppose les *shareholders* (actionnaires). Il s'agit d'une théorie qui propose une vision systémique des rapports que l'entreprise entretient avec son environnement. L'entreprise reconnaît donc les besoins et les priorités de la société et évalue les conséquences de ses décisions et de ses actes sur le plan social afin d'améliorer le bien-être général tout en protégeant son organisation. L'équité se trouve donc au-delà des dispositions contractuelles ou du droit mais se situe sur un point d'équilibre imaginaire satisfaisant l'ensemble de ces parties prenantes. La théorie des parties prenantes est enseignée dans les cursus de management lorsque les questions d'éthique sont abordées. La question de l'utilisation stratégique de la rhétorique, voire de l'idéologie *stakeholders* ne sera pas abordée dans ce papier dont le cadre est trop limité.

Notons encore que l'idée d'élargir la responsabilité des entreprises à un ensemble plus large d'acteurs n'est pas neuve. Ainsi, dans les années '60 aux Etats-Unis, suite aux problèmes du consumérisme, de la pollution, du complexe militaro-industriel, les tenants de la *corporate social responsibility* ou de la *corporate social responsiveness* ont développé l'idée que l'entreprise

avait des obligations non seulement envers ses actionnaires mais envers la collectivité dans son ensemble.

3.2.2. Responsabilités envers son personnel

La relation entre un patron et son employé étant fondamentalement inégale, son analyse fait appel à des préoccupations d'ordre éthique. Certains auteurs voient dans le « *contrat psychologique* » l'élément polarisant des accords moraux entre individus. Schein³⁸ définit le *contrat psychologique* comme « une panoplie d'attentes réciproques non écrites entre un employé et une organisation. Ainsi, la relation d'emploi est fondée sur un échange implicite de croyances et d'attentes à propos des actions de l'individu vis-à-vis de l'organisation et de l'organisation vis-à-vis de l'individu ». De fait, la seule application du contrat économique entre un individu et une entreprise n'est pas suffisante car une telle situation pousserait chacun à rechercher en priorité la satisfaction de ses propres besoins même si c'est aux dépens de l'atteinte des objectifs organisationnels. L'existence d'un contrat psychologique permet d'en atténuer les effets pervers. Ce contrat est fondé sur l'échange de contributions et de rétributions entre deux parties.



³⁸ Schein Edgar, *Organizational culture and Leadership*, Jossey-Bass, San Francisco, 1985, in Samuel Mercier, *ibidem*

Le graphe précédent³⁹ nous montre la multiplicité des formes et la dynamique du contrat psychologique. Les changements de ces dernières années en matière d'organisation du travail ainsi que la nécessité pour les entreprises de se flexibiliser ont contribué à modifier profondément les formes de contrat de travail et à faire appel à de plus en plus de contrats qualifiés d' « atypiques ». Parallèlement, le rapport contributions-rétributions du contrat psychologique a également changé de nature : les employés cherchent autant à s'épanouir et à se développer qu'à s'assurer un revenu stable ; les entreprises demandent plus d'initiative, d'autonomie et de compétences. Dans ce contexte, les pratiques managériales ont évolué et tendent à utiliser des outils pour stimuler la motivation et la prise d'initiative. Pour réussir, l'entreprise cherche à faire converger ses objectifs et valeurs avec ceux de l'individu. Pour être clair, c'est à travers la formalisation de son éthique que l'entreprise cherche à préciser le contrat psychologique qui unit employeur et salarié : elle formalise les contributions et les rétributions. A travers le document éthique, l'entreprise présente ses responsabilités envers son personnel.

Depuis quelques années, la loi contraint ou incite les entreprises à faire un bilan qualitatif ou quantitatif de son personnel. Dans une véritable perspective éthique, ces instruments ne sont pas suffisants. La prise en compte de la valeur du personnel dans la productivité et dans la réussite d'une entreprise incite les managers à décrire leur idéal de management, à exposer leur politique sociale à travers une politique éthique, découlant de la vision de l'entreprise comme une communauté humaine. L'annexe 2 récapitule les responsabilités de l'entreprise qui gère ses ressources humaines en formalisant sa politique éthique.

3.2 3. Responsabilités envers ses partenaires externes

Le respect des clients, des fournisseurs, des concurrents, des consommateurs, des actionnaires et des gouvernements doit s'inscrire dans une logique de long terme. Cependant, l'éthique de l'entreprise vis-à-vis de tiers extérieurs dépend beaucoup de la structure concurrentielle du

³⁹ Hunt J., Osborn R., Schermeron J., *Managing Organizational Behavior*, John Wiley & Sons, 1988, in Samuel Mercier, idem

marché. On pourra se référer à l'annexe 3 pour une description détaillée des responsabilités de l'entreprise envers ses partenaires externes.

La volonté d'inscrire ses relations dans le long terme en instaurant une forme de fidélisation oblige l'entreprise à se positionner sur les problèmes de développement durable et par là de protection de l'environnement. Là aussi, l'entreprise éthique cherche à dépasser les normes environnementales obligatoires. Ce faisant, elles adoptent une attitude pro-active en anticipant les réglementations futures sur l'environnement. Gestion et planification sont faites en tenant compte de toute incidence négative possible de leurs installations, produits et opérations sur l'environnement. Pour Jonas⁴⁰, nous avons une responsabilité indéniable envers les générations futures car nous disposons d'un savoir et d'un pouvoir qui font que le sort de ces dernières repose entre nos mains. C'est l'évolution du progrès technique qui change fondamentalement la nature des rapports matériels et éthiques de l'homme et de la société. Le pouvoir technologique fait de la nature un objet fragile et menacé, donc un objet de responsabilité humaine. Jonas reformule donc l'impératif catégorique de Kant « Agis de façon que les effets de ton action soient compatibles avec la permanence d'une vie authentiquement humaine sur terre » et « de façon que les effets de ton action ne soient pas destructeurs pour la possibilité future d'une telle vie ».

La notion d'entreprise citoyenne repose sur l'idée que l'activité d'une entreprise ne peut être séparée de la communauté au sein de laquelle elle exerce. Ce concept dépasse donc le simple respect des règlements et lois du pays. L'entreprise citoyenne est active et constitue un élément vivant de l'environnement social. Elle participe à la vie de la société et sa finalité est définie par la qualité de vie, l'éducation ou le bien-être. Il s'agit donc de bien plus qu'une recherche de profits. Pour Matsushita, le profit n'est que la réponse du niveau de contribution que l'entreprise donne à la société. Le concept d'entreprise citoyenne découle du constat que l'Etat ne peut prendre seul en charge la solution des grands problèmes de société. Le danger est alors de voir basculer les responsabilités de l'Etat vers le privé et de dédouaner les instances politiques de leurs responsabilités.

3.3. Les responsabilités des employés

Dans la mesure où il existe une certaine réciprocité des engagements, il convient de parler également de ceux des employés.

⁴⁰ Hans Jonas, op. cit.

Les politiques éthiques, les documents ou chartes de conduite ou de discipline sont toutes un signe extérieur du pouvoir normatif de l'entreprise. Ce pouvoir se place à côté des pouvoirs de direction et de discipline de l'entreprise, ce qui permet de sanctionner des comportements. Les règles édictées par la direction régissent aussi bien les rapports internes que les rapports externes à l'entreprise. Les normes internes font plus largement appel à des valeurs comportementales comme l'honnêteté, l'intégrité, le professionnalisme et le respect qu'à des valeurs sociales comme l'équité, la liberté ou la solidarité. Les normes externes orientent les comportements de l'employé lorsqu'il est en relation avec son environnement : conflits d'intérêts, utilisation d'informations à des fins privées, positions politiques,....

La volonté manifeste des entreprises de responsabiliser leur personnel est à mettre dans le contexte plus général du changement organisationnel. Dans un univers de concurrence mondiale dominée par l'instabilité, la vitesse des cycles d'innovation et les bouleversements de la demande, la compétitivité de l'entreprise requiert flexibilité et qualité, lesquelles ne sont plus compatibles avec le mode de commandement hiérarchique et autoritaire issu du taylorisme. On se trouve ici au cœur du caractère manipulateur du management par les valeurs : derrière une façade éthique de valorisation de l'individu et de l'équipe autour d'un projet et d'une culture commune, les entreprises accordent plus d'importance à la mobilisation au service de l'entreprise et au profit qui en résulte qu'aux valeurs décrites dans le projet d'entreprise. Peu importe la description éthique pourvu qu'il en résulte une responsabilisation accrue du personnel.

Conclusion : entreprise, éthique et post-modernité

L'origine et les raisons de l'intérêt que portent les entreprises à l'éthique ont été brièvement esquissées. En guise de conclusion, tentons d'enrichir la réflexion en plaçant l'éthique en entreprise dans une perspective socio-philosophique plus large : le post-moralisme.

Lipovetsky⁴¹ analyse l'apparition d'une éthique du troisième type : après l'éthique d'origine religieuse et traditionnelle et l'éthique laïque catégorique, qui avaient pour point commun l'idéal d'abnégation et la soumission de l'individu au devoir absolu, l'éthique du troisième type se rattache au bien-être et aux droits subjectifs de l'individu en rejetant tout appel au devoir. L'effort pénible et le sacrifice dans le travail appartiennent au passé. Il s'agit d'une éthique faible et minimale sans obligations, ni sanctions, si ce n'est celles que la société post-moraliste se donne. L'éthique post-moraliste se veut humaniste dans sa finalité mais insiste sur l'efficacité et l'intelligence des moyens pour y parvenir. Elle est donc pragmatique avant tout.

Cette éthique doit encore se construire et s'affirmer mais des signes précurseurs semblent confirmer cette thèse. Parmi eux, l'éthique en entreprise constitue un élément révélateur de premier ordre tant elle se trouve en consonance avec l'inflexion lourde du nouveau cycle individualiste. « Celui-ci ne génère pas seulement le culte du bien-être et du corps, de l'autonomie et de l'expression, il accentue le désir d'être traité comme une personne digne de respect et de considération à tous les niveaux de l'existence privée et professionnelle, il intensifie l'exigence de reconnaissance de sa personne et le rejet des signes d'humiliation autrefois à peu près tolérés. (...) Le règne post-moderne de l'individu est inséparable d'une demande accrue de qualité de vie et de considération individuelle, y compris maintenant dans la relation de travail ».

Certes, la société contemporaine ne prétend pas avoir le monopole de la reconnaissance sociale mais elle étend cette demande d'affirmation identitaire et individualiste à d'autres sphères de la vie autrefois peu ou pas concernés : le travail et la vie en entreprise en font désormais partie. « C'est pourquoi, dans le management des hommes, le souci éthique est promis à un bel avenir : respect de la vie privée, droits d'expression, harcèlement sexuel, égalité des salaires, tests anti-drogue, licenciement, vêtements de travail, méthodes de recrutement et de formation, autant de

⁴¹ Lipovetsky Gilles, *Le crépuscule du devoir*, op. Cit.

questions que la gestion des ressources humaines sera de plus en plus amenée à prendre en compte à l'aune du paramètre éthique, si elle veut gagner l'adhésion du personnel . (...) C'est dans un contexte post-moderne que les entreprises trouvent de plus en plus leur intérêt à gérer le paramètre éthique. Le marketing éthique est d'abord sociologique, perception des métamorphoses de l'individualisme contemporain 42».

*Frédéric Mertz
Institut de Formation Sociale
Doctorant en sociologie
Membre du Groupe de Sociologie Politique et Morale à
l' Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales, Paris*

42 Lipovetsky Gilles, op. cit.

Annexe 1: Les sept principes de base de Matsushita :

1. Contribution à la société

Nous devons toujours nous conduire selon les Objectifs de base de management, assumant nos responsabilités d'industriels vis-à-vis des communautés pour lesquelles nous travaillons

2. Equité et honnêteté

Nous devons être justes et honnêtes dans toutes nos relations professionnelles ainsi que dans notre conduite personnelle. Peu importe nos talents et nos connaissances, sans intégrité personnelle nous ne pourrions gagner ni le respect des autres, ni le nôtre, et ne pourrions faire progresser l'esprit d'équipe.

3. Coopération et esprit d'équipe

Nous devons mettre nos compétences ensemble pour réaliser nos objectifs communs. Peu importe nos talents en tant qu'individus car, sans la coopération et l'esprit d'équipe, nous n'aurons d'Entreprise que le nom.

4. Effort inlassable pour le perfectionnement

Nous devons constamment perfectionner nos capacités de contribution à l'égard de la Société grâce à nos activités professionnelles. Ce n'est que par ces efforts constants que nous atteindrons nos objectifs de base de management et contribuerons à la réalisation d'une Paix et d'une Prospérité durables.

5. Courtoisie et humilité

Nous devons toujours être chaleureux et modestes, respectueux des droits et besoins d'autrui pour renforcer la qualité de nos relations sociales et améliorer la qualité de la vie dans nos communautés.

6. Adaptation

Nous devons continuellement adapter nos façons de penser et notre conduite aux conditions sans cesse changeantes autour de nous, prenant soin d'agir en harmonie avec la nature pour assurer le progrès et le succès de nos efforts.

7. Gratitude

Nous devons être reconnaissants pour tous les avantages que nous avons reçus, confiants que cette attitude sera une source de joie sans fin et d'énergie nous permettant de vaincre tous les obstacles que nous rencontrerons.

Annexe 2: Les responsabilités de l'entreprise envers son personnel

Recrutement	<p>Attirer et conserver les talents.</p> <p>Donner aux futurs collaborateurs les moyens de réaliser leurs ambitions.</p> <p>Recruter les membres de l'entreprise en fonction de leurs qualités propres.</p> <p>Prendre position pour le recrutement interne quand c'est possible</p>
Gestion prévisionnelle	Intégrer les ressources humaines en amont dans les projets
Intégration	<p>Fidéliser les nouveaux embauchés et créer les conditions de leur adhésion aux valeurs de l'entreprise</p> <p>Accueillir grâce à des séminaires d'intégration et à une communication spécifique (remise d'un livret d'accueil).</p>
Formation	<p>Faire progresser les hommes.</p> <p>Encourager la participation des salariées à l'organisation et à l'orientation de leur travail.</p> <p>Promouvoir le développement et le meilleur usage des talents humains.</p> <p>Former au management aux nouvelles technologies, développer la polyvalence, etc.</p> <p>Encourager la mobilité interne.</p>
Gestion des carrières et évaluation	<p>Favoriser la promotion interne.</p> <p>Profiter du développement à l'international des entreprises pour offrir des opportunités de carrière</p> <p>Établir des organigrammes prévisionnels désignant les successeurs potentiels.</p> <p>Etablir un réseau en temps réel permettant de comparer les ressources humaines disponibles aux postes offerts.</p> <p>Utiliser l'entretien annuel d'évaluation pour connaître les aspirations du personnel.</p>
Politique de rémunération	Promouvoir l'équité et la reconnaissance de la contribution de chacun (cerner la valeur du salarié, évaluer son potentiel distribuer des primes en fonction de la réalisation des objectifs).
Satisfaction des salariés	<p>Stimuler la participation pour développer créativité et innovation.</p> <p>Favoriser l'initiative et la responsabilisation.</p> <p>Associer les employés aux résultats de l'entreprise grâce à l'intéressement et à la</p>

	participation.
Communiquer, écouter, dialoguer	<p>Favoriser une communication directe afin que s'établisse un climat de confiance réciproque (pour garantir une résolution équitable des conflits).</p> <p>Informers les collaborateurs des orientations futures de l'entreprise, de l'évolution de son environnement, des contraintes internes et externes.</p> <p>Mener des enquêtes de climat interne pour donner à chacun l'occasion de s'exprimer.</p> <p>Mener des entretiens individuels annuels pour que le salarié puisse discuter de l'accessibilité des objectifs, exprimer ses souhaits et connaître l'appréciation portée sur son potentiel et sur son travail</p>
Santé et sécurité au travail	Veiller en permanence à la sécurité des salariés et à l'amélioration des conditions de travail

Annexe 3: Les responsabilités de l'entreprise envers ses partenaires externes

Les clients	<p>Établir des rapports fondés sur l'intégrité et le respect mutuel: impartialité et non-discrimination. Chaque client doit avoir une chance égale d'obtenir les mêmes prix, les mêmes conditions de vente et les mêmes promotions.</p> <p>Mettre au point et offrir des produits et des services de valeur.</p> <p>Répondre aux attentes des clients et respecter les promesses.</p>
Les fournisseurs	<p>Établir des relations de qualité et à long terme.</p> <p>Mettre en avant les principes de justice, d'équité, de respect mutuel et de non-discrimination.</p> <p>Sélectionner les fournisseurs en fonction de la qualité de leurs produits ou services (fiabilité, prix et utilité) et de leur sérieux.</p>
Les concurrents	<p>Promouvoir la loyauté.</p> <p>Proscrire toute entente ayant pour objet de fixer les prix, de partager des marchés ou des clients.</p> <p>Ne pas empêcher des tiers d'entrer en concurrence</p>
Les consommateurs	<p>Respecter le consommateur (préserver son autonomie et sa volonté).</p> <p>Préserver leur santé et leur sécurité dans l'utilisation des produits.</p>
Les actionnaires	<p>Assurer une rentabilité acceptable.</p> <p>Saisir toutes les opportunités offertes pour assurer une croissance profitable.</p> <p>Protéger leur investissement financier.</p> <p>Préserver la réputation de l'entreprise.</p> <p>Délivrer une information exacte et sincère.</p> <p>Assumer, à leur égard, les mêmes responsabilités sans distinction d'importance.</p>
Les gouvernements	<p>Coopérer avec les pouvoirs publics pour participer à l'élaboration de lois et de règlements.</p> <p>Répondre aux sollicitations des gouvernements lorsqu'il lui est demandé information ou opinion sur des problèmes relevant de son domaine de compétence</p>

*Publication de l'Institut de Formation Sociale
Juillet 2000*

Toute correspondance est à adresser à:

Institut de Formation Sociale, 5 Avenue Marie-Thérèse- L-2132 Luxembourg.

Tél: +352 44743 547. Fax: +352 44743 229

Site web: www.ifs.lu