

**Concours national**  
**Promotion de l'Ethique Professionnelle**  
coorganisé par le Rotary et la Conférence des Grandes Ecoles



Entre pragmatisme et humanisme,  
le défi de l'éthique professionnelle :  
redonner du sens au mot *valeur*

**Anne MONNIER et Boris GOLDEN**  
**Ecole Normale Supérieure de Lyon**

**Lauréats nationaux 2009**

## Démarche

Profondément intéressés par les questions de société, nous aimons partager et confronter nos points de vue, influencés par des formations complémentaires : celui d'une étudiante en sciences humaines et celui d'un étudiant en mathématiques. Si ces regards croisés ont toujours constitué pour nous une grande source d'enrichissement, concrétiser et structurer notre réflexion commune pour participer à ce concours nous a énormément apporté, et a été un réel plaisir.

En tant qu'étudiants, notre avenir professionnel imminent et la crise qui sévit actuellement ont largement contribué à centrer nos préoccupations sur le fossé inquiétant qui existe entre nos profondes valeurs humanistes d'une part, et l'image d'un monde du travail parfois déshumanisé d'autre part. Une éthique professionnelle forte est sans aucun doute la meilleure garantie pour nous de pouvoir exercer notre futur métier en adéquation avec nos valeurs.

Notre essai tourne autour de la polysémie de ce mot *valeur* et tente de dénoncer, sans alarmisme mais sans langue de bois, un certain abandon, selon nous, des valeurs éthiques dans le monde professionnel d'aujourd'hui, alors même que ces valeurs devraient être au cœur des préoccupations de nos entreprises et de notre société.

Le point de départ de cet essai a été un travail de documentation et d'information ancré dans l'actualité. Cependant, nous avons choisi de mener avant tout une réflexion personnelle qui corresponde à notre vision du monde, appuyée par des citations de penseurs et de personnalités d'horizons divers. L'essai est structuré en trois parties : constats, analyse et prospection.

## Résumé

Après un bref rappel des fondements de notre système socio-économique, nous posons d'abord le constat d'une place démesurée accordée à l'argent et d'une érosion des valeurs éthiques dans le monde du travail, aboutissant à la situation actuelle : l'homme et son environnement ont été en grande partie oubliés au profit de la seule "création de valeur".

Nous nous penchons ensuite sur divers facteurs contribuant au développement de l'éthique dans les entreprises : la réglementation de leurs activités, leurs initiatives responsables et leurs efforts de communication. Mais ces pratiques ont des limites et risquent aussi de faire de l'éthique un simple argument "marketing" à la mode ne reflétant pas une vraie prise de conscience.

Enfin, la dernière partie s'attache à "démontrer" la nécessité de repenser les valeurs collectives et la place de l'éthique professionnelle dans le système actuel, pour redonner aux hommes le sens des "vraies" valeurs, les inciter à la solidarité et au développement durable et leurs activités, et créer ensemble une économie plus humaine qui mette l'homme et son épanouissement au cœur des préoccupations, sans remettre en cause la nécessité de la croissance économique.

## Bibliographie indicative

- *L'éthique dans les entreprises* - Samuel Mercier - Editions La Découverte, 1999
- *Manifeste pour l'économie humaine* - Jacques Généreux, 2001
- *Ethique et droit* - Alain Dorain - Le Québécois Libre n° 122, mars 2003
- *Ethique professionnelle* - Jean-Pierre Madoz, AFNOR? 2007
- *L'open space m'a tuer* - Alexandre Des Isnards, Hachette Littératures, 2008
- *La crise, et après ?* - Jacques Attali - Editions Fayard, 2008

## Introduction

L'éthique vise à répondre à une question qui préoccupe tout homme de valeur : *comment agir au mieux ?* Nous empruntons à Bruno Mathon<sup>1</sup> une définition aussi claire que pragmatique de l'éthique professionnelle : "c'est la prise en compte d'une responsabilité vis-à-vis de ses employés, de ses clients et de l'environnement. Rien à voir avec la morale. L'éthique est avant tout un comportement, une ouverture sociale".

Cette définition est parfaitement complétée par Jean-Jacques Nillès<sup>2</sup> : "alors que la morale définit des principes ou des lois générales, l'éthique est une disposition individuelle à agir selon les vertus, afin de rechercher la bonne décision dans une situation donnée. La morale n'intègre pas les contraintes de la situation. L'éthique au contraire n'a de sens que dans une situation".

Nous nous intéresserons en particulier à la dimension collective de l'éthique professionnelle et au dialogue qu'elle impose entre pragmatisme économique et respect des valeurs. A ce titre, ses liens avec l'économie et la société constitueront le cœur de notre réflexion. Plusieurs faits récents font d'ailleurs écho à ces préoccupations : la crise des "subprimes" qui a révélé les méthodes peu scrupuleuses utilisées pour pousser des ménages modestes à s'endetter, les controverses sur les bonus de dirigeants d'entreprises en difficulté, le scandale du lait frelaté en Chine, ou encore le lancement du site lucratif "Faismesdevoirs.com" jugé contraire à l'éthique<sup>3</sup>.

## 1. La perte de valeurs éthiques dans le monde professionnel

### Fondements du système socio-économique actuel

*" Dans les époques aristocratiques, ce qui a de la valeur n'a pas de prix.  
Dans les époques démocratiques, ce qui n'a pas de prix n'a pas de valeur".*

*Nicolas Gómez Dávila*

La structure économique de notre monde occidental trouve ses racines dans deux événements fondateurs : le développement du libre-échange au XVIII<sup>e</sup> siècle et la naissance du capitalisme industriel au XIX<sup>e</sup>. Se développe alors un système économique basé sur la propriété privée des moyens de production, la recherche du profit, la liberté des échanges, la concurrence, l'importance du capital, puis de la spéculation.

Ces changements du système économique ont des répercussions immédiates dans le monde professionnel : il s'agit de produire toujours plus pour gagner plus. L'amélioration et la rationalisation des moyens de production provoquent de grands perturbations dans le monde du travail. L'engrenage est lancé et l'on arrive bientôt à des modes de travail spécifiques comme le fordisme, la spécialisation grandissante ou la division internationale du travail. Il ne s'agit alors plus que de faire du profit, oubliant que le travailleur est avant tout un homme. C'est l'image de Charlot serrant inlassablement et mécaniquement des boulons, comique de répétition qui fait parfois oublier que cet homme représente bel et bien le nouveau travailleur des "temps modernes".

Mais au même moment, la structure de la société est également profondément modifiée. Avec la Révolution Française, on passe d'une société basée sur les ordres (clergé, noblesse, tiers état) à une société basée sur les richesses. C'est alors que naît la bourgeoisie, qui développe des activités dans le commerce et dans la finance, et finit par atteindre un rang social élevé, laissant de côté l'importance de la naissance et mettant en avant l'importance de la richesse.

Parallèlement, on glisse d'un monde centré sur des valeurs morales et religieuses séculaires, à un monde où l'argent occupe une place prépondérante.

### Le culte de la création de valeur

*"Jamais notre capacité à produire des richesses n'a été aussi grande et jamais notre incapacité à mettre cette prospérité au service du mieux-être de tous les hommes n'a été aussi flagrante"*

*Jacques Généreux*

<sup>1</sup> Le Guichet du savoir, août 2005 (<http://www.guichetdusavoir.org/ipb/inbdex.php?showtopic=10928>)

<sup>2</sup> Le Journal du Net, mars 2003 ([http://www.journaldunet.com/management/0404/040432\\_ethique.shtml](http://www.journaldunet.com/management/0404/040432_ethique.shtml))

<sup>3</sup> Scandale.com, édito du Monde daté du 4 mars 2009

C'est cette importance de l'argent qui caractérise le monde professionnel et la société d'aujourd'hui. Les évolutions du monde professionnel ont donc eu des conséquences essentielles sur notre société et notre vision du monde. L'argent au centre du domaine professionnel est une chose, l'argent au centre des cultures occidentales en est une autre.

Et cela fait des années que nous sommes englués dans une vision du monde presque comptable du monde des affaires, des relations, des hommes. Cette "culture du chiffre" donne un sens bien restrictif au mot *valeur* : mesurable, mathématique, financière. Et cette pensée "quantifiable" du monde nous amène à penser le "combien" avant le "pourquoi" et à faire passer l'urgence avant l'essentiel.

La rentabilité, la création de valeur et la croissance, sans conteste éléments majeurs de progrès pour la société, deviennent des fins en soi, occultant d'autres considérations moins comptables et plus humaines. Les choix, que ce soient ceux des entreprises ou ceux des travailleurs, s'en trouvent altérés. Et l'on préfère souvent un métier rémunérateur sans utilité sociale évidente à un métier noble, humain, éthique, mais moins lucratif.

La richesse constitue donc l'épine dorsale du système socio-économique actuel. La concurrence s'accroît, créant un monde au sein duquel les gagnants sont ceux qui parviennent au plus grand gain, oubliant de ce fait ce qui devrait "compter" avant tout : les valeurs éthiques.

## L'oubli des valeurs éthiques

*"Aujourd'hui, les gens connaissent le prix de toute chose et la valeur d'aucune"*  
Oscar Wilde

Cette rentabilité à tout prix a donc amené à un réel oubli de l'éthique dans le monde du travail d'aujourd'hui. Pour gagner plus, il faut parfois recourir à des moyens illicites ou peu avouables. Et lorsque même la reconnaissance sociale passe plus par l'argent que par la vertu, tout porte à croire que l'enrichissement de notre société s'est accompagné de l'appauvrissement de l'homme et de ses valeurs.

En effet, dans le monde actuel, certains principes fondamentaux semblent avoir été oubliés. On finit par faire tout et n'importe quoi si tant est que cela soit rentable : le travail des enfants ou la dévastation des forêts en sont de bien tristes exemples.

L'éthique ne fait plus loi dans les entreprises. On se retranche derrière le droit avec mauvaise foi ou inconscience. Pour beaucoup d'entreprises, seul ce qui est illégal est condamnable, et certaines n'hésitent d'ailleurs pas à s'engouffrer dans des failles juridiques. De petites entreprises peu scrupuleuses ont par exemple profité de la période d'essai du Contrat Nouvelle Embauche pour déguiser des CDD et embaucher des employés persuadés de disposer d'un emploi durable<sup>4</sup>.

Ainsi, l'on est devenu une société de droit et d'image sociale plutôt que de valeurs, une société où l'on oublie trop facilement l'importance d'un code de conduite tacite dans le monde du travail qui doit guider nos actions et nos choix par respect de valeurs éthiques profondes.

Cette quête aveugle de profit nous aurait-elle fait perdre la tête ? Dans tous les cas, nous devons retrouver le sens des réalités, au-delà du simple pragmatisme économique, et apprendre à reconsidérer l'éthique professionnelle. Mais comment parvenir à favoriser l'éthique en entreprise ?

## II. Des entreprises plus éthiques

### Encadrer les pratiques des entreprises

*"La plus grande nécessité économique de l'Amérique, c'est d'avoir des règles d'éthique plus sévères, renforcées par des lois strictes et soutenues par des chefs d'entreprise responsables."*  
George W. Bush

Le premier réflexe, face à cette course folle à la rentabilité et au profit qui nuit à l'éthique professionnelle, est de réglementer, réguler, pour contraindre les entreprises à une certaine éthique. On établit alors des instances régulatrices et des réglementations visant à encadrer les entreprises et à restreindre les actions peu éthiques. Cette nécessaire régulation amène souvent à des améliorations notables. Mais réglementer l'éthique, n'est-ce pas problématique ?

---

<sup>4</sup> Créé il y a un an, le CNE suscite toujours la polémique, dans Le Monde daté du 3 août 2006.

En effet, il est tout d'abord très difficile de faire évoluer le droit international de façon concertée, comme en témoigne le bon état des paradis fiscaux. De plus, l'éthique, par essence, n'est pas réglementable et ne devrait pas, idéalement, avoir à l'être. Qui plus est, l'exprimer en termes juridiques est difficile, ce qui incite plutôt au statu quo. Et le droit aura toujours un temps de retard sur les comportements répréhensibles. Enfin, l'éthique professionnelle fait appel au bon sens, à la bonne foi, à l'honnêteté intellectuelle, au discernement : n'est-ce pas un contre-sens que de vouloir légiférer ?

Le droit devrait donc rester un garde-fou, et non une solution ultime. Il semble plus approprié de donner des lignes directrices, par le biais, par exemple, de chartes éthiques, même si certaines entreprises risquent de les respecter peu scrupuleusement. Une entreprise peut aussi créer de sa propre initiative une charte éthique qui corresponde aux principes qu'elle souhaite respecter et valoriser, principes qui sont souvent propres à la culture d'entreprise. L'Oréal fait par exemple de la diversité de ses équipes une priorité de sa charte.

Ainsi, réglementer l'éthique professionnelle permet d'éviter les abus les plus extrêmes, mais les contributions volontaires de la part d'entreprises responsables demeurent indispensables.

### **La responsabilité sociétale**

*"Nos valeurs, nos objectifs, nos causes sont aussi importants pour nous que nos produits et nos profits"*  
Anita Roddick

Les entreprises peuvent aussi prendre des initiatives éthiques et assumer leur responsabilité sociale, contribuant ainsi au bien public. Responsabiliser l'entreprise et espérer une forme d'autorégulation citoyenne de sa part ne semble d'ailleurs plus un vœu pieux, comme en témoigne par exemple le développement récent du commerce équitable.

Ces initiatives de certaines entreprises responsables sont souvent le fruit d'une prise de conscience commune de la direction et des travailleurs, avec la volonté de mettre en place une culture d'entreprise éthique. Et c'est cette notion de "culture" qui est justement intéressante, associée au terme "entreprise". Le centre n'est plus l'argent, mais bien la culture, une culture commune centrée sur une certaine éthique définie collectivement.

Bien entendu, il ne faut pas négliger le rôle des consommateurs et des lobbies dans l'instauration de ces nouvelles pratiques. Se mettent alors en place des campagnes de communication de la part des entreprises qui soulignent le caractère "éthique" de leur démarche, de leur culture, de leurs produits. Les entreprises participent de fait également au processus de sensibilisation des citoyens sur ces sujets par le biais de la publicité.

Mais ces démarches volontaires ne sont-elles pas aussi une réponse à l'image dégradée des entreprises, aux attaques sur leurs pratiques peu éthiques et à une pression sociale et n'y a-t-il pas un risque d'une éthique qui porterait plus sur l'apparence que sur la réalité de l'entreprise ?

### **Le risque d'une "dérive marketing"**

*"Le monde récompense plus souvent les apparences du mérite que le mérite même"*  
François de La Rochefoucauld

Il faut bien sûr garder à l'esprit le risque de "dérive communicationnelle". Remettre l'éthique au centre des préoccupations du monde professionnel n'est pas une affaire superficielle. Or, la mise en place d'initiatives éthiques s'accompagne en général d'immenses campagnes publicitaires. Et c'est précisément là que peut résider la dérive marketing de ces initiatives : se contenter de donner une image éthique pour plaire et pour se soustraire au jugement social, en remettant l'homme et la nature au cœur des publicités.

Il y a alors une certaine pression exercée sur les entreprises et l'on revient très vite à la base concurrentielle qui caractérise notre société : c'est à qui fera la publicité la plus éthique, la plus écologique, la plus morale. Et l'initiative éthique se transforme rapidement en action stratégique et superficielle. L'éthique ne devient-elle alors qu'un argument à la mode comme une autre pour être compétitif et faire la différence, au lieu de refléter l'adhésion à de vraies valeurs ?

Réglementer, agir, communiquer, tels sont les efforts entrepris dans le monde professionnel, et ils sont indéniables. Mais l'on agit souvent dans l'urgence, sous l'effet d'une mode, ou superficiellement. Et pourtant, cela nécessite une vraie prise de conscience, un changement en

profondeur du système de valeurs, de l'économie et de la société. L'éthique n'est pas un instinct de survie ou une obligation à remplir, mais une forme de prévoyance et d'humanité.

### **III. Mettre les valeurs éthiques au cœur du monde du travail**

#### **La solidarité pour sortir du profit à tout prix**

*"Le premier pas dans l'évolution des règles d'éthique est un sentiment de solidarité"  
Albert Schweizer*

Un changement profond est nécessaire pour redonner à l'éthique professionnelle la place qu'elle mérite, et ce changement passe par la rupture de l'individualisme du système socio-économique dans lequel nous vivons. La notion de solidarité, de lien social, semble centrale dans cette problématique de renforcement de l'éthique au sein du monde du travail.

Les entreprises et les travailleurs sont enfermés dans un cercle vicieux qu'il est bien difficile de rompre. En effet, le monde économique se structure comme le dilemme du prisonnier<sup>5</sup> : il faut agir de concert et faire confiance à l'autre, sinon personne ne veut faire le premier pas et être le dindon de la farce. De nombreux jeunes gens entrent dans le monde du travail remplis d'idéaux, de valeurs et d'éthique qui s'érodent rapidement lorsqu'ils sont confrontés à la réalité et qu'ils se sentent impuissants à faire changer les règles du jeu du système qui les dépasse.

Ce premier pas, il s'agit donc de le faire ensemble. Mais pour ce faire, des incitatifs forts sont nécessaires (puisqu'il faut suivre des règles contraignantes qui brident les performances immédiates de l'entreprise) et la solidarité peut en être le fer de lance.

Il faut briser l'idée d'une incompatibilité entre réussite et valeurs éthiques, et contribuer à créer un climat serein et agréable, améliorer les rapports entre les individus, la confiance, et surtout valoriser la solidarité. Il faut apprendre à accorder moins d'importance à la position sociale et plus à l'altruisme et à l'aide apportée aux autres, et ainsi reconsidérer les valeurs collectives.

La "main invisible" d'Adam Smith ne nous est ici d'aucun secours et il nous faut donc agir. Face à l'individualisme et à la déshumanisation, la solidarité semble être la solution. La valeur commune doit devenir l'altruisme et non l'individualisme, le durable et non plus le court terme.

#### **La création de valeurs éthiques durables**

*"La technique ne suffit pas à créer une civilisation (...) Elle exige un développement parallèle de nos conceptions morales, de notre volonté de réaliser ensemble un exemple constructif"  
Baudouin de Belgique*

Penser à long terme est quelque chose de bénéfique à tout point de vue. Habituellement, on ne s'encombre pas de considérations peu rentables dans un contexte concurrentiel ; pourtant, penser à long terme peut avoir des conséquences économiques positives. Mathématiquement, optimiser à un horizon de temps court est une mauvaise façon d'être performant sur la durée, et la course à la performance immédiate nuit au développement à long terme. L'éthique et le penser durable peuvent donc contribuer au développement de nos entreprises.

Penser le long terme, le durable, c'est tout d'abord privilégier les actions qui auront des conséquences positives profondes sur l'économie, le monde du travail et la société. Et le terme *développement durable* prend alors tout son sens : il s'agit de penser "loin" dans le temps (durable pour l'environnement et les générations futures), mais aussi dans l'espace (équité envers les hommes, l'environnement, même indirectement lié à nos activités). Et pour cela, il faut savoir faire "l'éloge de la lenteur" selon l'expression de Carl Honoré, c'est-à-dire cesser cette activité frénétique, cette course contre la montre qui fait oublier que la temporalité humaine n'est pas celle de la Bourse ni celle des ordinateurs, mais bien celle d'un projet construit et réfléchi qui donne un sens à toute une vie et consolide une société.

Ce changement de temporalité et de mentalité doit se faire lentement, durablement, profondément. L'éducation et la culture ont un grand rôle à jouer pour construire l'avenir de nos sociétés. Une éducation pour apprendre à nos enfants, futurs travailleurs et cadres du monde de

---

<sup>5</sup> "Deux complices sont en garde à vue. S'ils se dénoncent mutuellement, ils sont exécutés. Si un seul dénonce l'autre, il est libéré et son compagnon est exécuté. Si personne ne dénonce personne, ils restent en prison". Si les complices sont égoïstes et cupides, chacun a intérêt à dénoncer l'autre, ce qui aboutit en fait à la pire des solutions. La solidarité prend en compte les intérêts d'autrui, ce qui peut éviter de maximiser aveuglement son intérêt au détriment de tous.

demain, que l'épanouissement de l'homme contribue aussi à la valeur économique de l'entreprise et surtout, qu'il doit constituer pour eux une profonde source de satisfaction.

L'objectif est donc de penser à long terme pour créer non plus de la *valeur*, donnée immédiate, quantifiable et ô combien éphémère, mais des *valeurs* éthiques, profondes, durables qui, sans renier la valeur du progrès, ouvriront le chemin vers un monde du travail plus humain.

## Vers un système socio-économique plus humain

*"C'est le développement de la personnalité humaine qui est le but suprême de la civilisation"*  
Alexis Carrel

Remettre l'homme au cœur du système qu'il a érigé, lui rendre son importance, réinventer un humanisme moderne : voici les défis de demain. Pour freiner la déshumanisation grandissante du monde du travail, il convient de se rappeler que le système n'existe pas en soi, mais qu'il est avant tout constitué d'individus.

L'homme ne doit pas être au service du système (financier, économique, professionnel), mais en être une composante active et autonome, solidaire des autres individus. L'entreprise est une construction humaine au service de l'homme et de son bonheur. Pour retrouver ce caractère humain au sein du monde professionnel, il faut que chacun sache se responsabiliser, s'autoréguler. Il faut inciter les gens à donner le meilleur d'eux-mêmes, et non pas le pire pour un supposé bien économique souvent de court terme et illusoire, parfois même inhumain et destructeur.

Cette humanisation du monde du travail qui remet l'homme et ses valeurs au centre du monde professionnel passe par une réflexion sur ce que certains auteurs, dont le prix Nobel Daniel Kahneman, ont appelé une "économie du bonheur". Pourquoi penser que le système économique doit ignorer le bonheur de l'homme ? N'y-a-t-il pas là un équilibre à trouver ?

Il semble urgent de repenser le système qui fonde le monde professionnel et la société d'aujourd'hui : montrer à tous que ce qui importe vraiment n'est pas l'argent, la position sociale, les revenus, la rentabilité, mais bien l'humain, l'altruisme et le bien-être. Au centre de ce nouveau système humain seraient l'éthique, les valeurs et le bonheur.

## Conclusion

Il ne s'agit nullement de tomber dans l'idéalisme, ni dans la critique trop facile d'un système qui a permis à nos sociétés occidentales d'accéder à des niveaux de progrès et de richesse jamais égalés. Cependant, la quête du profit a abouti à des dérives qu'il convient de dénoncer. Il faut maintenant trouver un équilibre pragmatique entre croissance économique et bonheur humain<sup>6</sup>, et ne pas se contenter d'une façade éthique, rassurante mais illusoire. La crise ne serait-elle d'ailleurs pas l'occasion de faire le premier pas ?

Notre réflexion sur l'éthique professionnelle a une portée plus générale et souligne la nécessité, selon nous, de repenser la place de l'homme et de ses *valeurs* dans un système socio-économique à bout de souffle. Il s'agit donc d'opérer un changement durable et profond, et de dépasser la création de *valeur* financière, pour réintégrer les *valeurs* éthiques et humanistes.

Un humanisme moderne, qui redonne aux choses leur vraie *valeur*, qui sache distinguer le durable du court terme, l'être du paraître, l'essence de l'existence. C'est cet humanisme qui nous semble être aujourd'hui le vrai défi de nos sociétés.

\*\*\*\*\*

---

<sup>6</sup> Pour en revenir à l'analogie mathématique, l'optimum global d'un système (ici la croissance) n'est en général pas constitué d'optima locaux (ici le bien-être des individus) : il y a donc un compromis à trouver entre les deux.