

MBA – HEC, 2001/2002	Business Ethics	Date : 15/03/02
René Meldem	Why Ethics ?	Rene Meldem Ethique_011.doc

Titre: L'éthique est un thème démodé !  
Chapeau:

Pourquoi avons-nous choisi de réfléchir sur l'éthique dans le monde des affaires ? Il y a tout d'abord l'actualité, les nombreuses affaires qui ont éclaté depuis le début de notre programme en octobre 2001 ont été retentissantes et ont vu périr des entreprises habituellement encensées dans les MBA du monde entier. J'ai compté qu'en une semaine le quatre quotidiens que nous recevons présentaient plus de 22 articles dédiés directement ou indirectement à l'éthique. Nous avons vu que les différences culturelles sont les principales causes d'échec dans les fusions d'entreprises. Des études sérieuses montrent que les entreprises les plus profitables sont celles qui ont une raison d'être claire et basent leur stratégie sur des valeurs intemporelles [1]. De plus, les équipes de travail qui ont le plus de succès sont celles dont les membres ont des compétences complémentaires, se sont définis une raison d'être commune matérialisée par des objectifs communs et adoptent une approche de travail où les membres se tiennent pour mutuellement responsables [2].

En parlant de ces concepts immatériels, nous avons constaté que nous mettions un sens différent derrière les termes. Nous avons voulu prendre un peu de recul pour exprimer ce que représentaient pour nous la raison d'être d'une entreprise, ses valeurs, et la responsabilité de cette dernière et de ses membres. L'objectif de notre réflexion est double : a) **nous accorder un peu de temps pour réfléchir sur le pourquoi et pas uniquement sur le comment** et b) **nous doter de quelques "outils" pour nous préparer à nos futures responsabilités de managers.**

Notre démarche s'est traduite par un laboratoire d'une journée à la mi-janvier dont l'objectif était de partager nos perceptions sur le rôle que joue l'éthique dans le monde des affaires. Nous y avons abordé une multitude de sujets afin d'appréhender l'éthique des affaires sous différents éclairages : Qu'est ce que l'éthique ? Comment naissent les conflits de valeurs?, les fonds éthiques, pourquoi?, l'éthique une nouvelle mode?, l'éthique rend elle les entreprises plus profitables? Que veulent les actionnaires, les salariés et la société ? Nous avons également déterminé notre échelle de valeurs qui est présentée à la figure 1.

A l'issue du laboratoire nous avons décidé d'approfondir certains sujets et nous avons continué notre réflexion en invitant trois conférenciers qui ont partagé avec nous leur expérience pratique.

Dans la première conférence dédiée à "Comment gérer un conflit en deux valeurs justes", le Dr Carlo Foppa, Ethicien au CHUV nous a confirmé l'importance d'utiliser les événements de la vie quotidienne pour constamment "mettre au net" ses propres valeurs afin de pouvoir clairement les exprimer lors d'une confrontation. Il nous a encouragé à oser poser des questions "dérangeantes" comme moteur de la démarche d'obtention de consensus dans un conflit. Il a enfin tiré un parallèle entre la médecine et le monde des affaires en regard des "débordements" éthiques et l'établissement de normes pour tenter de contrôler ces derniers.

Nous avons consacré les deux conférences suivantes aux entreprises et au rôle que ces dernières donnent aux valeurs. Durant notre laboratoire, nous avons identifié que l'entreprise est subordonnée à la société représentée par différentes parties prenantes "stakeholders" qui lui donne la permission tacite de fonctionner "insérer la figure 2". Cette dernière est ses leaders doivent répondre aux différentes attentes aussi bien au niveau financier que social.

Nous avons invité deux interlocuteurs pour comprendre comment les multinationales se développent dans un tel contexte. M. Rémi Calvet, Directeur de la communication externe corporate de Philip Morris a débattu avec nous comment Philip Morris renforce sa place de leader mondial du marché de la cigarette tout en ayant opéré un changement de culture lui permettant de jouer un rôle actif dans la société. Ce changement culturel s'est traduit par un effort important de transparence vis-à-vis des effets de la cigarette sur la santé et la mise sur pied de programmes, en collaboration avec les gouvernements, visant à réduire la consommation de cigarettes chez les adolescents et les jeunes

MBA – HEC, 2001/2002	<b>Business Ethics</b>	Date : 15/03/02
René Meldem	<b>Why Ethics ?</b>	Rene Meldem Ethique_011.doc

adultes. Ces actions initiées par Philip Morris sont accompagnées par le soutien de projets visant à améliorer la vie des gens dans les pays où Philip Morris est actif. M. Paul Broeckx, Directeur des ressources humaines corporate de Nestlé a partagé avec nous l'impact des valeurs de Nestlé sur la conduite de sa richesse la plus précieuse : ses collaborateurs. Aujourd'hui, pour des bons projets, l'argent et la technique sont disponibles, la différence entre les entreprises se fait par la manière dont elles gèrent les hommes. On se dirige vers des entreprises "ultra-humaines". Le rôle du leader n'est plus de donner des ordres mais de permettre à ses collaborateurs de se dépasser et de réaliser ce qu'ils ne croient pas possible de faire. Pour M. Broeckx, il est très difficile de motiver un collaborateur, le rôle des ressources humaines est justement de sélectionner des collaborateurs motivés qui adhèrent aux valeurs de l'entreprise. L'entreprise doit offrir à ses employés la possibilité de croître avec l'entreprise et de réaliser ses rêves afin de ne pas les démotiver.

Enfin, le dernier volet de notre réflexion, sous forme de débat autour du thème la finance n'est elle pas en train d'étouffer l'économie ?, portera sur la pression que la finance exerce sur l'économie.

En conclusion, la démarche, hors curriculum officiel, que nous avons menée nous a permis de consolider l'importance croissante et changeante du rôle de manager dans les entreprises. En dehors des compétences techniques essentielles que l'on acquiert au cours de notre MBA, nous devons développer des compétences humaines qui nous permettent de créer un climat, une culture et des conditions qui permettant à chaque employé de contribuer efficacement à l'atteinte des objectifs. C'est en répondant aux questions ci-dessous que nous pourrons identifier les fondations sur lesquelles nous construirons les entreprises de demain.

Pourquoi notre entreprise existe t'elle ? Qu'avons-nous d'unique ? Quelles valeurs voulons-nous défendre ? Qu'est ce qui ne change pas ?

Au travers de notre yearbook, chaque participant au programme désire partager avec vous sa vision personnelle de l'éthique. Nous aimerions vous inciter à les découvrir et vous invitons à vous joindre à notre réflexion.

René Meldem

[1] Built to Last, J.Porras & J.Collins, Harper Business, 1994

[2]The Wisdom of Teams", Jon Katzenbach and Douglas Smith, Harvard Business School Press, 1993

**Figure 1**

Liberté	19%
Vérité	17%
Respect de la vie	16%
Responsabilité	14%
Justice	12%
Tolérance	9%
Respect de soi	5%
Préservation de la nature	5%
Compassion	2%
Générosité	2%

MBA – HEC, 2001/2002	<b>Business Ethics</b>	Date : 15/03/02
René Meldem	Why Ethics ?	Rene Meldem Ethique_011.doc

Figure 2

