

Éthique et Saine Gestion

L'honneur signifie encore, quelque part dans nos valeurs contemporaines, égard et attention envers autrui. Pour les gens d'honneur, cet égard est un devoir. Voltaire écrivait, un peu avant la révolution française, " se conduire en homme d'honneur c'est agir avec justice, franchise et générosité ".

Inspiré de Montesquieu, de Rousseau et débarrassé des distinctions et convenances artificielles héritées de la monarchie, ce concept d'honneur fit bientôt vibrer des hommes aux valeurs hautement morales qui se distinguaient dans leur comportement envers autrui. Les valeurs et les connaissances de certains devaient être mises au service des autres. La profession devint le moyen de subsistance de quelques initiés.

Pour éviter d'offenser l'amour propre de ceux qui exerçaient une profession qui s'élevait au-dessus des arts mécaniques, on versait un honoraire plutôt qu'un salaire ou des gages. On honorait les services d'une profession, par déférence aux connaissances, aux capacités et à la confiance. C'est ainsi que les professionnels, par leur sens de l'honneur, devaient servir avec franchise et générosité. À une époque où les intrigues politiques, les mesquineries et les actes les plus vils permettaient à certains de s'enrichir au dépend des autres, naquit les bases qui allaient servir de fondement à la déontologie professionnelle.

Des hommes animés par des hautes valeurs morales, regroupés sous des professions dont les services et prestations étaient réservés à l'élite, ouvrirent leurs connaissances et leur art aux citoyens. L'exercice de la médecine et du droit furent les premières professions qui, encadrées par des valeurs éthiques, véhiculaient la confiance et la justice.

Les technologies issues de la science moderne ont bouleversé les valeurs traditionnelles. Le présent siècle aura produit plus de chercheurs scientifiques et d'avancement technologique que toute l'histoire de l'humanité. La compréhension du bien et du mal a dépassé la simple matérialité existentielle. En cette matière, les experts n'osent même plus laisser leur imagination entrevoir le prochain siècle. La possibilité de modifier l'essence même de " L'être moléculaire humain ", d'influencer et d'asservir le psychique et le physique à des fins politiques et même commerciales, ne sont que la pointe qui émerge des frontières de l'inconnu.

Devant cette puissance inouïe, qui dépasse maintes fois la simple capacité de détruire l'humanité, nous sommes en droit de nous demander de quelle trempe seront formés les

hommes et les femmes qui seront aux divers postes de commande des entreprises et des gouvernements.

ÉTHIQUE, DÉONTOLOGIE ET MORALE

De tout temps, les penseurs ont tenté de baliser le comportement humain par des doctrines qui ont évolué avec les siècles. Ces doctrines appelées déontologie, éthique et morale, ont toutes en commun l'intérêt des rapports humains dont les règles fondées sur des valeurs comprises et acceptées de tous sont chargées de régir le comportement humain. Cependant, la compréhension contemporaine de leurs objets respectifs peut quelquefois apparaître confondante. Prenons le temps de faire quelques distinctions sémantiques.

Selon la pensée philosophique, l'éthique est le fondement de la morale. L'éthique n'est pas seulement un ensemble de règles. L'éthique est la doctrine qui déconstruit les règles de conduite et s'efforce de justifier les fondements de l'obligation. Pourquoi s'obliger à des règles contraignantes qui limitent notre appétit sauvage ? Parce que l'homme est un animal social me direz-vous. Rien n'est moins sûr !

De nos jours, l'éthique est à la mode. Les relations humaines au cours des siècles se sont raffinées, les gens sont davantage exigeants envers la conduite des autres. Régulièrement on parle d'éthique au sujet des journalistes, de l'éthique des affaires, de l'éthique policière et même d'éthique en matière de nouvelles technologies (bioéthique). Ces tentatives, bien que louables, reposent sur des valeurs qui évoluent au gré des besoins et sont utilisées quelquefois par ceux qui savent les taire au moment opportun. **Qui donc est contre la vertu ?**

La déontologie est un ensemble de règles et devoirs qui régissent une profession. Elle encadre essentiellement l'acte professionnel dans sa finalité technique ainsi que la conduite de ceux qui l'exercent dans leur rapport avec leurs pairs, leurs clients ou avec le public. Les professionnels doivent s'y conformer dans l'exercice de leur profession et le contrôle éventuel se limite généralement à l'intérieur des frontières de la profession.

La morale (du latin *-imores*, coutumes) peut se définir comme étant une façon d'agir qui caractérise un être humain ou un groupe d'êtres humains vivant ou évoluant en société organisée. La morale est plus restrictive, elle se cristallise généralement autour de règles propres à une culture. Elle suit les rites et les modes d'une société. Les sociétés contemporaines, malgré l'évolution fulgurante de la science et des technologies, n'ont cependant pas toutes les mêmes valeurs. La morale n'est pas universelle.

C'est le grand paradoxe de cette fin de siècle. Certaines sociétés reviennent à des valeurs qui laissent peu de place à la liberté et l'initiative. La politique est inspirée par des idéaux religieux, autocratiques et fanatiques, qui permettent de contrôler le crime et de canaliser les instincts

humains par des rites et comportements empruntés à un autre millénaire. Ces sociétés, où la qualité de la vie et la valeur d'une vie ne sont pas considérées toujours à très haut prix, font aussi partie du " **village global** ".

La mondialisation des marchés n'est peut-être plus de la science fiction, mais elle se heurte encore à des différences culturelles fondamentales. Parallèlement, d'autres sociétés envisagent le prochain siècle comme une période où la technologie sera au service des relations humaines, du mieux-être humain, de la démocratie universelle, où l'état providence en déréglementant, fera place aux initiatives et entreprises privées à capital ouvert.

Grâce à des marchés libre-échangistes, ces entreprises deviendront à elles seules de petites puissances internationales. Heureusement, l'excellence et la qualité ouvriront une ère où le consommateur sera roi, et ses courtisans rivaliseront d'innovations et d'initiatives pour mériter ses faveurs.

L'ADMINISTRATEUR-PLUS

L'administrateur aura un rôle déterminant dans ces sociétés. Il aura non seulement des devoirs et responsabilités face aux détenteurs des ressources qu'il gère mais il devra rendre compte à tous ceux dont ses décisions dépendent ou peuvent être affectées. On exigera de lui un sens des valeurs humaines universelles et d'intégrité à toute épreuve qui imposera le respect et la confiance. Cet " administrateur-plus " sera conscient de l'image qu'il projette et de l'influence qu'il exerce, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'entreprise ou de l'organisation qu'il est mandaté de gérer. Ce pouvoir, empreint de prestige, ne pourra être mis que dans les mains d'hommes et de femmes qui auront adhéré à des hautes valeurs éthiques, et qui trouveront naturel de se soumettre à un code d'honneur.

Cet " administrateur-plus " issu des écoles de gestion devra, en plus de maîtriser les outils de gestion, de la finance, d'économie, et les principes qui assurent la saine gestion des entreprises, être communicateur, diplomate et rompu aux règles qui régissent les rapports humains, du protocole et des usages.

Sommes-nous si loin du prochain siècle ?

L'ÉTHIQUE DES AFFAIRES

Pourtant, il n'y a pas si longtemps, au tournant des années 50, des économistes tel Milton Friedman dans " Capitalism and Freedom " évoquaient que les stratégies d'entreprises devaient être uniquement considérées dans un cadre économique et que la conduite des affaires devait se limiter à ses obligations légales. En d'autres termes, il ne pouvait y avoir place à la moralité ou à

l'éthique dans la stratégie d'entreprise. On véhiculait même qu'il fallait être un peu pirate pour réussir en affaires !

Les médias électroniques ont largement contribué à faire changer l'attitude des dirigeants de grandes entreprises. Ils ont tous appris ce que coûte une perception négative. L'opinion publique peut avoir un effet dévastateur sur la survie d'une entreprise. Que ce soit le consommateur, le client corporatif ou institutionnel, la confiance ne peut s'installer auprès d'une entreprise à qui on a reproché des actes injustes, immoraux et illégaux.

Aujourd'hui, sous l'inspiration d'importantes entreprises, surtout américaines, des règles de conduite sous forme de politiques internes sont imposées aux employés : relations avec la clientèle, avec les fournisseurs, politiques de retour de marchandises, respect des garanties, interprétation en faveur du consommateur des règles et directives corporatives.

De plus en plus, on voit des entreprises lier leurs employés par entente contractuelle, exigeant loyauté, fidélité, confidentialité, s'arrogeant même des privilèges sur la vie privée en exigeant une divulgation des intérêts économiques, personnels et familiaux qui pourraient créer un conflit ou une apparence de conflit d'intérêts.

Ces politiques contribuent directement à l'image de l'organisation, à l'intégrité de ses employés et ultimement à sa viabilité économique. Cependant, souvent non-écrites, elles ont une portée limitée à l'organisation et dépendent de la philosophie de l'équipe de direction.

SAINE GESTION ET CODE D'HONNEUR

L'exercice de la saine gestion est un concept qui s'appuie sur des principes et des normes généralement reconnus de gestion dont l'application systématique permet la mise en place d'une infrastructure fonctionnelle. La conformité aux principes de saine gestion démontre la présence des éléments pré-requis à la viabilité économique d'une entreprise ou d'une organisation. Un examen de conformité permet d'identifier, selon des éléments de faits, l'existence du processus administratif et le respect de l'application des principes fondamentaux dans le processus de gestion.

Cependant, les principes de saine gestion font aussi appel aux valeurs personnelles que véhiculent les détenteurs du pouvoir, c'est-à-dire les administrateurs dirigeants et les décideurs d'une organisation. La saine gestion déborde donc de l'application des principes à la structure organisationnelle.

L'administration est une profession qui exige un comportement éthique des plus irréprochable. La grande latitude avec laquelle un administrateur peut décider d'engager les ressources qui lui sont confiées doit donc être compensée par une réputation d'intégrité à toute épreuve.

Un code d'honneur naît de la volonté commune et de la tradition d'un groupe de se conformer à des valeurs éthiques qui dépassent amplement les devoirs plus ou moins restreints prescrits par la déontologie professionnelle.

L'être humain est un tout qui s'accommode très mal de deux morales et deux maîtres. L'harmonie naît de l'équilibre entre l'être pensant et son geste raisonné. La conscience ne peut se mentir à elle-même, c'est ce qui fait la puissance absolue d'un code d'honneur.

Malgré l'évolution et le raffinement de la race humaine, de la pensée éthique, des civilisations et des cultures, l'homme demeure un loup pour l'homme. Sans volonté arrêtée de former les hommes et les femmes qui géreront nos institutions et entreprises de demain selon des principes et des valeurs éthiques, nous risquons fort de perdre les plus élémentaires concepts de civilisation en laissant place à la loi de la jungle où le crime paie au plus fort, et cela au détriment de tous.

Bernard Brault, F.Adm.A, CMC

Bibliographie

- RUSS JACQUELINE : La pensée éthique contemporaine, Presse Universitaire de France, 1994.
- DION MICHEL : L'Éthique de l'entreprise, Fides, 1994.
- GANDOUIN JACQUES : Guide du Protocole et Usages, Stocks, 1991.
- BERGERON JEAN-LOUIS : Les Aspects Humains de L'organisation, Gaétan Morin, 1981.
- KENNETH R. ANDREWS : The Concept of Corporate Strategy, Richard IRWIN inc., Illinois, 1980.
- FORCES CANADIENNES : Mesures d'observation concernant les conflits d'intérêts.
(gouv. du Canada) O AFC 19 - 37.
- FORCES CANADIENNES : Dispositions générales applicables à tous les membres des Forces
(gouv. du Canada) canadiennes, (Interprétation et principes) O AFC 19 - 37 (annexe B).
- FORCES CANADIENNES : MESURES D'OBSERVATION APPLICABLES À TOUS LES
(gouv. du Canada) MEMBRES DES FORCES CANADIENNES, O APC - 37 (annexe C).
- FRIEDMAN MILTON : CAPITALISM AND FREEDOM, THE UNIVERSITY OF CHICAGO
PRESS, 1962.
- VOLTAIRE : DICTIONNAIRES PHILOSOPHIQUE, (OEUVRES COMPLÈTES DE
VOLTAIRE, 1764) Firmin - Didot Frères, Paris, 1917.
- BOURRET ME JEAN J : Extraits, Business conduct, Statement of policy (textes non publiés)
Contrats d'emploi incluant clause de divulgation.