

Entrepreneur citoyen, vers un nouveau modèle d'éthique des affaires

Mohamed BELAFHAILI¹ Hicham BELMAATI²

1 Ecole Normale Supérieure de l'Enseignement Supérieure Mohammedia, email: m.belafhaili@gmail.com

2 Institut National d'Action Sociale Tanger

Résumé- De nos jours, la responsabilité des dirigeants entrepreneurs n'est plus limitée à la recherche du profit. L'attitude vis à vis de l'environnement naturel, humain, et social est à prendre en compte. La réputation des entrepreneurs dans ces domaines est même devenue un atout de compétition.

Le concept de l'entrepreneur citoyen est devenu, ces dernières années, l'un des thèmes phares de plusieurs disciplines de la littérature managériale. Ce concept correspondrait à l'intégration par l'entrepreneur d'objectifs sociaux, sociétaux et humains en plus de ceux économiques. Prise en compte sous cet angle, l'entrepreneur citoyen apparaît comme une concrétisation de l'intégration de repères éthiques dans le domaine de l'entreprise (Sautré, 2003) qui semblait voué à être régi uniquement par la logique du profit. On peut alors penser que ce concept représente une voie de conciliation entre l'éthique et l'économique au sein de la firme.

Mots-clés : Entrepreneur citoyen, engagement citoyen, éthique des affaires

I. INTRODUCTION

Depuis Adam Smith, on sait que le bon fonctionnement de la « main invisible » sur les marchés, réclame non seulement des conditions structurelles et institutionnelles concurrentielles, mais aussi des comportements d'agents égoïstes et maximisateurs. Dans les conditions idéales de concurrence, le consommateur peut être serein vis-à-vis de son « autre lui-même » qu'est le citoyen : il sait qu'en servant ses intérêts individuels et égoïstes, il sert au mieux les intérêts de la société tout entière.

Mais actuellement, On assiste de plus en plus à des manifestations de non-adhésion au système de

consommation et d'opposition aux pratiques commerciales des entreprises de la part des consommateurs. Ces derniers s'engagent dans divers actes et comportements pour affirmer leur rejet du système marchand. Ces comportements peuvent s'exprimer dans des actions collectives telles que le boycott des entreprises jugées non éthiques. Ils peuvent également se retrouver dans des actes individuels quotidiens tels que la simplicité volontaire (Leonard-Barton 1981), la consommation écologique (Dobré 2002), ou même dans certains comportements ordinaires de rejet des marques (Dalli, Romani et Gistri 2005) ou de refus d'achat (Stammerjohan et Webster 2002).

En effet, c'est au milieu des années 1990 que le concept de l'entrepreneur citoyen s'est largement diffusé notamment avec la libéralisation des économies dans le monde et le recul des rôles social et économique de l'Etat. Effectivement, l'idée peut paraître de prime abord étrange, surtout à ceux qui ont cru pendant longtemps à l'importance du profit dans la croissance de l'entreprise privée et au rôle de l'Etat dans la préservation de cette croissance et dans la limitation des abus que peut générer l'entreprise dans sa recherche à maximiser son profit. En fait, nombreux sont ceux qui trouvent dans les actions sociales de l'entreprise privée des actions de « philanthropie », de « marketing » ou de « publicité ». Alors que ceux qui plaident pour un rôle social de l'entreprise ne peuvent pas concevoir l'entreprise

Revue de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

privée libérée de ce rôle et guidée par le seul profit sans aucun souci pour son environnement .

L'entrepreneur citoyen est une personne physique ou morale qui appartient à une cité et qui y joue pleinement son rôle. Il est considéré comme une personne civique titulaire de droits et de devoirs. L'entrepreneur est donc citoyen dans la mesure où il intègre dans ses choix économiques, la dimension collective de son environnement.

En fait la notion de l'entrepreneuriat citoyen repose sur l'idée que l'activité de l'entrepreneur est liée à la communauté au sein de laquelle il agit. Au delà du respect des lois et des règlements, l'entrepreneur participe à la vie de la société (Mercier S., 2004). L'entrepreneur citoyen est par définition socialement responsable, et placer le social au cœur de sa mission corporative ne suscite pas de tensions malgré sa finalité économique privée qui est de maximiser les profits des actionnaires. L'entrepreneur devient partenaire avec les autres agents économiques. Vue sa puissance économique par rapport à l'incapacité des Etats à encadrer son activité, il peut légitimer son rôle social dans l'économie.

Notons que l'entrepreneur est passé par quatre étapes pour arriver au stade de la citoyenneté. De l'étape où elle ignorait les enjeux de la société, à celle où elle s'intéressait aux problèmes écologiques, pour être sanctionnée par la suite par la société civile, pour enfin devenir citoyen (Enrègle Y. et Souyet A., 2009).

Ainsi le chemin qui mène un entrepreneur vers la prise en compte des attentes de la société est long et étendu d'obstacles. Il ne suffit pas de déclarer son implication, encore faut-il passer à l'acte. De la réflexion, de l'expérience et des investissements en temps et en moyens sont nécessaires pour faire avancer l'entrepreneur dans sa relation avec son environnement.

Et par conséquent toutes les sociétés formées de personnes venant d'horizons divers sont appelées à vivre ensemble dans la liberté et le respect mutuel.

Afin de ne pas affecter son identité, sa cohérence, ses coutumes, toute société pour conserver son harmonie a besoin de l'éthique (ensemble de règles, de valeurs qui constituent sa tradition, sa manière de vivre). L'éthique serait le garant d'une société et de sa continuité. Ce concept éthique est cependant très ambigu. Il n'est pas facile à cerner, et devient même très complexe quand il s'applique aux affaires ou à l'entreprise. Ce qui peut être intéressant ici, est d'essayer cerner le concept, le pénétrer pour le saisir dans son essence, et l'appliquer ensuite aux affaires pour comprendre son nouveau contenu.

Le présent article examinera la problématique suivante, certes la citoyenneté de l'entrepreneur constitue un enjeu stratégique pour cette nouvelle génération, cependant sa réussite nécessite l'engagement de toutes les parties prenantes, une implication qui ne peut s'ancrer que grâce à l'introduction de l'éthique dans le monde des affaires.

De ce qui précède nous pouvons formuler les hypothèses suivantes:

- La citoyenneté de l'entrepreneur est une attitude tout à fait légitime, une attitude dictée par le nouveau contexte.
- L'éthique des affaires constitue le moyen le plus privilégié pour instaurer ce nouvel état d'esprit auprès de cette nouvelle génération des entrepreneurs.

Pour traiter notre sujet, on va opter pour une méthodologie de recherche fondée sur une étude documentaire sur les différents apports théoriques traitant ce sujet, ainsi on va examiner dans une première partie les motivations recherchées par les entrepreneurs citoyens et dans une seconde partie nous mettons l'accent sur les types d'actions citoyennes et l'émergence de nouvelles pratiques managerielles renforçant plus cette action, l'éthique des affaires constitue une bonne illustration.

Revue de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

II CONTEXTE DE DEVELOPPEMENT ET MOTIVATION DES ENTREPRENEURS CITOYENS

De nos jours, la responsabilité des dirigeants entrepreneurs n'est plus limitée à la recherche du profit. L'attitude vis à vis de l'environnement naturel, humain, et social est à prendre en compte. La réputation des entrepreneurs dans ces domaines est même devenue un atout de compétition.

1- Les enjeux organisationnels du développement de l'entrepreneur citoyen

Adaptation, changement, innovation sont devenus les maîtres mots de la gestion des organisations. Les démarches d'engagement sociétal répondent à ces enjeux de gestion de l'entreprise sous divers aspects.

a- L'enjeu d'anticipation et de planification stratégique de l'activité de l'entrepreneur

La réflexion sur la rencontre entre les intérêts de l'entrepreneur et ceux de la société favorise une meilleure compréhension des questions de croissance durable, aussi bien par les dirigeants que par le personnel.

Ainsi, l'implication de l'entrepreneur dans son environnement améliore sa capacité de comprendre l'environnement dans lequel elle évolue en lui proposant une vision plus globale et systémique de ses relations avec la société. En ouvrant l'entrepreneur aux problématiques qui dépassent le périmètre et la temporalité habituelle de ses actions, les démarches en faveur de la société contribuent à la planification de l'activité. Intégrées dans sa stratégie, elles développent la capacité de l'entreprise à anticiper les évolutions et améliorent, dans une certaine mesure, le processus de prise de décision.

b- L'enjeu de réactivité et d'adaptabilité de l'entrepreneur

En augmentant sa participation dans la vie des communautés environnantes, l'entrepreneur peut mieux anticiper les évolutions susceptibles d'avoir un impact sur ses activités et adapter ses pratiques à de nouveaux contextes.

Prévenue à temps, l'entrepreneur a la capacité d'ajuster sa production aux nouveaux contextes en agissant sur son organisation ou sur sa production. Il développe ainsi sa réactivité, une qualité vitale dans un contexte hyperconcurrentiel et en perpétuelle évolution.

c- L'enjeu d'innovation

En étant attentive aux attentes qui émanent de son environnement, l'entrepreneur peut développer de nouveaux concepts et produits, parfois radicalement différents de l'offre existante, et ainsi se différencier par rapport aux concurrents. Mais il est également plus à même de faire évoluer ses critères de choix en matière d'innovation.

L'entrepreneur garantit ainsi la pérennité de son avantage concurrentiel et augmente la rentabilité de ses investissements.

d- La relation avec les clients

Des relations durables et étroites avec les clients constituent un avantage concurrentiel considérable. Elles font toute la différence entre les nouveaux entrants sur le marché et les entreprises qui y sont implantées depuis quelque temps. C'est pourquoi la fidélisation de la clientèle représente un enjeu stratégique. Pour parvenir à cet objectif, les entrepreneurs rivalisent dans l'invention de nouveaux outils marketing : des offres promotionnelles, des avantages réservés à des clients fidèles... L'action sociétale de l'entrepreneur peut venir compléter ces dispositifs en apportant des éléments de réponse aux enjeux commerciaux de l'entreprise.

Revue de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

En effet, en premier lieu, la proximité avec les acteurs locaux qu'offrent les démarches sociétales peut constituer une source de connaissance complémentaire des attentes des consommateurs, parfois plus directe et nuancée que les études de marché, rassurant ainsi un suivi régulier des attentes des clients.

En second lieu, Aujourd'hui, une partie de la population adhère aux valeurs d'une consommation responsable. Celle-ci est prédisposée à payer un prix plus élevé pour des produits/services qui bénéficient à la communauté. L'essor de labels de commerce équitable ou de produits issus de *cause-related marketing* confirme cette tendance.

En outre, l'implication de l'entrepreneur dans la société peut attirer de nouveaux clients et la préserver contre la volatilité de la clientèle, à condition d'être bien menée et relayée par la communication institutionnelle.

2- L'entrepreneur citoyen, des motivations très variées

Face à la mondialisation et la prise en conscience de la responsabilité sociétale de l'entreprise contemporaine, l'intérêt pour le concept de l'entrepreneur citoyen s'est développé de manière exponentielle au cours des dernières décennies, tant sur le plan théorique que sur le plan opérationnel pour l'appliquer.

Cet engagement citoyen de l'entrepreneur répond à une variété d'attentes et de pressions sociales, sur des considérations de nature politique, sociale, économique et morale.

a- Incitations économiques

La responsabilité sociale de l'entrepreneur lui est-elle économiquement rentable ? La réponse tient de la bouteille à encre. La majorité des études réalisées

depuis un quart de siècle concluent à une corrélation positive entre les deux variables (Sur un total de 52 études consacrées depuis 1974 à la thématique, 33 concluent en une relation positive entre les performances sociale et économique, cinq aboutissent à une conclusion inverse, alors que 14 ne dégagent pas de tendance significative. Cf. Roman, R. et al. (1999). Cette tendance concorde celle exprimée par Belkaoui & Karpik)

D'un côté, l'esprit inconséquent relève que si une responsabilité sociale affirmée était économiquement rentable, le secteur privé l'aurait intégré davantage dans ses pratiques d'affaires.

En effet, le débat idéologique y relatif délivre au moins une certitude : la conception néolibérale dominante considère le social essentiellement comme un coût économique, donc nie tout lien positif de causalité entre les deux variables. Dès lors, le fardeau de la preuve incomberait plutôt aux partisans de la compatibilité entre les performances économique et sociale de l'entreprise.

De l'autre côté, la validation d'un lien de causalité entre la performance économique et sociale de l'entreprise dépend du rôle social attribué à l'entrepreneur. L'approche de la *shareholder value* infirme cette relation en se focalisant sur la rémunération à court terme de l'investisseur. Les initiatives citoyennes de l'entrepreneur représentent alors un *nice-to-have* ou un «luxe.» L'approche de la *stakeholder value* considère une responsabilité sociale élargie et la notion de durabilité. Les pratiques citoyennes contribuent ainsi à la réalisation de meilleurs résultats financiers à moyen terme.

Ainsi, La compétitivité d'un entrepreneur prend racine dans la relation à long terme qu'elle entretient avec son milieu social. Les retombées économiques d'un degré élevé de responsabilité sociale s'apprécient par l'incorporation dans l'équation de facteurs intangibles comme la réputation et la légitimité de l'entreprise, la confiance et la motivation

Revue de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

des collaborateurs. La difficulté de mesure de ces variables ne présage en rien de leur neutralité financière. Elles assurent la durabilité de l'entreprise, si bien qu'il convient d'en tenir compte dans la définition des stratégies opérationnelles.

b- Raisons morales

L'analyse a considéré jusqu'ici que les incitations économiques constituent les seules sources externes de pression ou d'incitation au comportement citoyen de l'entrepreneur.

Une telle impulsion peut provenir également du caractère profond de l'entrepreneur par les convictions personnelles de ses membres composant son système et au travers leurs interactions. Du reste et indépendamment de la source de la pression sociale, les modalités du changement sont essentiellement l'affaire de l'organisation et des hommes qui la composent. Construit social, l'entrepreneur forme un collectif d'individus et un noeud de relations sociales seront plus ou moins formalisées. L'entrepreneur s'insère dans un enchevêtrement de relations sociales. Le collaborateur participe à la vie de groupes sociaux dont les objectifs et les valeurs, la forme et le fonctionnement diffèrent. Il assume des rôles sociaux multiples par ses statuts de salarié d'une entreprise, de citoyen politique, de membre d'une famille, d'une communauté religieuse ou de divers groupements associatifs.

Le rôle social assumé par l'individu ne représente pas seulement une facette de ses activités, mais également un indicateur de ses points de contact avec divers réseaux sociaux, Powell, W. & Smith-Doerr, L. (1994). Ses valeurs et son comportement dépendent dès lors de sa personnalité tout comme de facteurs contextuels tels ses besoins et ses désirs ou les valeurs, les objectifs et les contraintes du groupe dans lequel il se meut. L'individu ne s'identifie toutefois pas totalement aux objectifs d'une seule collectivité.

Il panache et optimise le fonctionnement et le bien-être des divers réseaux sociaux auxquels il appartient.

En effet, La pluri-appartenance collective de l'individu peut produire sur son comportement un effet tant mutuellement renforçateur et stimulant que conflictuel et inhibiteur. Et par conséquent, L'entrepreneur citoyen exprime l'idée de rôles multiples assumés par ses membres. Elle représente pour ceux-ci l'opportunité de conjuguer leurs responsabilités professionnelles avec leur sens civique.

III TYPOLOGIE DES ENGAGEMENTS CITOYENS ET APPARITION D'UNE NOUVELLE PRATIQUE MANAGERIELLE: ETHIQUE DES AFFAIRES

Le concept de l'entrepreneur citoyen est devenu, ces dernières années, l'un des thèmes phares de plusieurs disciplines de la littérature managériale. Ce concept correspondrait à l'intégration par l'entrepreneur d'objectifs sociaux, sociétaux et humains en plus de ceux économiques. Prise en compte sous cet angle, l'entrepreneur citoyen apparaît comme une concrétisation de l'intégration de repères éthiques dans le domaine de l'entreprise (Sautré, 2003) qui semblait voué à être régi uniquement par la logique du profit. On peut alors penser que ce concept représente une voie de conciliation entre l'éthique et l'économique au sein de la firme.

Pour comprendre la portée de ces enjeux, il conviendrait de revenir sur la conciliation qu'elle a conçue avec d'autres techniques ayant les mêmes finalités vis-à-vis de toutes les parties prenantes de l'entreprise, à savoir l'environnement, les salariés, les pouvoirs publics et le consommateur.

1- Typologie des engagements citoyens

Les entrepreneurs ont pris conscience qu'une logique de maximisation des profits n'était plus suffisante pour assurer leur pérennité. Ils doivent

Revue de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

regrouper leurs salariés, leur actionnaire mais aussi leurs clients autour de valeurs communes et d'une stratégie socialement responsable.

a- Le développement durable une action renforcée de l'entrepreneur citoyen

L'entrepreneur citoyen prend en considération les préoccupations légitimes formulées par la société, qui revendique une meilleure qualité de vie avec moins de pauvreté, le droit à respirer un air sain, à consommer des produits non contaminés.

Dans le domaine de l'écologie, l'entrepreneur est incité à prendre conscience que son activité présente peut générer des pollutions dont le préjudice sera supporté par les générations futures.

La prise en compte de l'environnement par l'entrepreneur s'inscrit dans ce que l'on appelle depuis le sommet de Rio de 1992, le développement durable.

Le concept de développement durable repose sur la conciliation des intérêts économiques, sociaux et environnementaux, de l'autre côté, l'entreprise citoyenne traduit l'implication dans la vie de la cité elle se préoccupe d'environnement, de reclassement et d'insertion. Son champ d'action n'est pas seulement économique, en relation avec son intérêt particulier, mais elle rayonne aussi sur ce qui relève du champ de l'intérêt général.

Ainsi, l'avantage majeur postulé par l'entrepreneur citoyen est celui de l'amélioration des relations avec ses partenaires tout en procurant un grand soutien de la société

b- Le salarié une préoccupation majeure de l'entrepreneur citoyen

L'entreprise citoyenne cherche à intégrer dans les politiques de ressources humaines une notion forte de bien-être des travailleurs, avec un accent particulier sur l'égalité. D'autres thèmes comme la diversité identitaire (sexe, culture, handicap, âge), la mise en

place de stratégies visant à fidéliser la génération, la formation et la sécurité du personnel relèvent également de cette attitude de l'entrepreneur citoyen.

En effet, sur le plan interne, les salariés placés dans des conditions favorables (qualité du management, environnement de travail, incitation à l'autonomie, formation, rémunération, culture d'entreprise et valeurs communes, etc.) améliorent leur façon de travailler, ce qui contribuera à éliminer l'absentéisme, les litiges et, de manière générale, le risque social. Dans ce cadre, les ambitions de l'entrepreneur citoyen et de bonne gouvernance d'entreprise (transparence, démocratie interne, etc.) deviennent de véritables atouts compétitifs car, aussi bien les salariés, les propriétaires que les dirigeants, s'identifient parfois, non sans une certaine fierté, à l'entreprise citoyenne. La fonction « ressources humaines » est amenée dès lors à considérer le salarié comme un « client interne » dont la satisfaction agit sur les niveaux de performances de l'entreprise (Peretti, 1999)

Ainsi l'entrepreneur citoyen mène vers une identité sociale et identité organisationnelle contribuant vers la valorisation de l'entreprise d'une part et de ses salariés d'autres parts.

c- La citoyenneté de l'entrepreneur vers une consolidation d'un partenariat avec les ONG

Soumises à une pression forte de leurs parties prenantes qui les poussaient à l'adoption d'un comportement socialement et écologiquement responsable, progressivement, les entrepreneurs se sont rapprochés des ONG.

En fait, l'évolution actuelle induite par le rapprochement de ces acteurs repose sur le développement de rapports où chacune des deux parties ressort gagnante. Un partenariat est « basé sur la volonté de construire ensemble » (Huybrechts, Mertens, Xhaufclair, 2006, pg 6).

Revue de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

De ce fait, les partenariats entrepreneur - ONG peuvent prendre des formes très diverses⁴ et vont varier en fonction des acteurs, des apports et des intérêts de chacun d'eux. Parmi les plus fréquents, on retrouve:

- *Le mécénat financier, matériel ou de compétence* : l'entrepreneur apporte des moyens financiers, matériels, humains ou des compétences, qui vont être affectés aux activités de l'ONG.
- *L'association comme outil de communication ou co-branding* : l'ONG concède l'utilisation de son logo et de son image, par exemple dans le rapport de RSE de l'entrepreneur ou participe à une association pour une campagne de communication conjointe (opération de sensibilisation, campagne annuelle,...). Cela peut prendre la forme d'un *produit partagé* ou *cause related marketing*, qui consiste à la vente d'un produit, dont une partie du prix de vente est reversée à l'ONG, qui accepte de cette manière de soutenir le produit par l'apposition de son logo ou un label ;
- *la formation et la sensibilisation du public, du personnel, la promotion de pratiques responsables, ...*

2- L'éthique des affaires, une nouvelle pratique managérielle

Toutes les sociétés sont formées de personnes venant d'horizons divers, et sont appelées à vivre ensemble dans la liberté et le respect mutuel. Afin de ne pas affecter son identité, sa cohérence, ses coutumes, toute société pour conserver son harmonie a besoin de l'éthique (ensemble de règles, de valeurs qui constituent sa tradition, sa manière de vivre). C'est sans doute ce que veut affirmer Lacoste. L'éthique serait le garant d'une société et de sa continuité.

Ce concept éthique est cependant très ambigu. Il n'est pas facile à cerner, et devient même très complexe quand il s'applique aux affaires ou à l'entreprise.

En fait, La conciliation de l'éthique avec les affaires ou l'éthique et l'entrepreneur relève de la conscience morale, mais aussi des constatations économiques l'imposent avec force et véracité.

a- Les facteurs économiques, des facteurs déterminant pour l'introduction de l'éthique dans les affaires

Divers courants théoriques (théories des droits de propriété, des coûts de transaction et de l'agence, théories cognitives mettant l'accent sur la connaissance, l'apprentissage et l'innovation) proposent des explications différentes de l'efficacité des organisations et de leur gouvernance.

En effet, selon Charreaux (2003), si le rôle de la firme se réduit à la résolution des conflits d'intérêts dans une perspective contractuelle, ce rôle prend plus d'ampleur avec les théories cognitives, alors que l'organisation emprunte une voie plus positive et, a priori, plus conforme à son rôle productif, en mettant l'accent sur sa capacité d'apprendre et de créer de la connaissance, laquelle résulte de l'interprétation de l'information par les individus en fonction de leurs modèles cognitifs. Ceci a pour effet que le décideur est amené à considérer que la création de valeur perd de sa légitimité si elle a pour effet d'entraîner des conséquences négatives pour les acteurs et l'environnement. L'entreprise est ainsi amenée à être socialement responsable, si elle veut bénéficier d'une légitimité aux yeux de la société et continuer à exister (Champion et Gendron, 2005).

Par ailleurs, dans une "réanalyse" de la théorie classique d'Adam Smith, Pau chant, Coulombe, Gosselin, Leunens et Martineau (2007) expliquent que la théorie d'Adam Smith est très complexe et nuancée.

Revue de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

Ils expliquent que Smith ne fait pas que l'éloge de l'économie marchande et de ses vertus, mais souligne également l'importance des "ornements" devant venir se greffer à ce monde marchand..

Ces "ornements" sont les règles contractuelles qui favorisent l'éclosion d'une société empreintes de bonheur, d'humanisme et de chaleur et il précise que l'être humain est un être social qui a besoin d'harmonie et de l'approbation des autres.

b- De l'éthique vers l'éthique de l'entrepreneur

Le Petit Larousse définit l'éthique comme « ce qui concerne les principes de la morale. Jugement moral. ». « Partie de la philosophie qui étudie les fondements de la morale » ou « ensemble des règles de conduite », l'éthique est avant tout une science de l'homme et fait partie des sciences humaines. Son objet de réflexion est l'homme dans le vivre ensemble en société, dans l'harmonie et le respect de la liberté de chacun et de son identité. L'éthique se présente comme un ensemble de principes qui s'imposent à la conscience de chaque homme, comme être raisonnable qui vit dans une société régie par des conventions. La démarche éthique est personnelle et collective, parce que l'homme n'est pas un être isolé. Il est appelé à respecter un certain nombre de règles dans la société.

A l'origine, l'éthique portait uniquement sur l'homme. Aujourd'hui, elle s'est étendue à ses activités. Elle est devenue même un centre d'intérêt pour les affaires.

Il n'est pas facile de cerner le concept éthique. Loin de se contredire, toutes les définitions de ce concept se complètent. On peut y dégager quatre points fondamentaux : l'éthique est une philosophie, l'éthique est une science, l'éthique est une théorie, et enfin l'éthique est un guide.

Avec le temps, une autre éthique dite « appliquée » s'est développée à côté de l'éthique philosophique. L'éthique de l'entreprise à l'origine de cette réflexion fait partie de cette autre éthique.

L'éthique de l'entrepreneur a pour but d'analyser les pratiques ainsi que les discours et les principes éthiques véhiculés dans l'entreprise, en plus d'investiguer les valeurs et les principes éthiques à partir desquels l'entreprise pourrait gérer les conflits de cette nature auxquels elle est confrontée (Dion, 2001, p. XI).

Enfin, l'éthique de l'entrepreneur s'intéresse aux relations qui se tissent entre l'éthique et les valeurs individuelles d'une part, et entre l'éthique et les valeurs organisationnelles d'autre part, ainsi qu'aux modes de création de sens dans l'organisation.

c- Les modèles d'intégration de l'éthique dans l'entreprise

Au fil des temps et de l'évolution des connaissances, plusieurs modèles ont été élaborés pour prendre en compte la réalité de l'éthique dans la réflexion des entrepreneurs citoyens. Il serait inutile ici de dresser un inventaire complet de tous les modèles élaborés, ceux-ci étant très nombreux. C'est pourquoi nous avons choisi de présenter les grands courants et modèles qui ont influencé de façon particulière l'évolution de l'intégration de l'éthique dans les organisations.

✓ Les règles universelles

Tout en préconisant l'adoption de règles répondant à la fois aux normes et aux valeurs de la région, le modèle universel suggère que l'entrepreneur organise ses opérations de concert avec les normes et valeurs généralement reconnues au plan mondial, qui transcendent les frontières et les différences culturelles (Pedigo et Marshall, 2004). À ce sujet, Fritzsche (1997, p. 55) déclare: « il y a certains principes (ou hyper normes) comme le vol, le massacre et l'esclavage qui ne sont pas admis dans le monde entier, par aucune communauté ».

Donaldson et Dunfee (1994) ont élaboré un modèle qui s'inspire du modèle universel. Ces auteurs

Revue de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

reconnaissent pour les entrepreneurs deux types de normes: a) les hyper normes, qui sont applicables à tout contrat liant l'entrepreneur et les parties prenantes et qui sont inspirées des principes et valeurs élaborés par des organismes internationaux et, b) les micro normes qui tiennent compte des réalités culturelles résultant d'un accord entre les parties concernées, c'est-à-dire d'un contrat social. Les hyper normes fournissent une base morale pour les affaires dans le monde entier et sont donc vues comme étant des principes universels. Quant aux micro normes, elles demeurent assujetties à la justification des hyper normes en ce qu'elles ne peuvent les contredire.

✓ *La théorie des parties prenantes*

Freeman (1984) a conceptualisé la théorie des parties prenantes, appelée aussi théorie des intéressés, dans son ouvrage *Strategie Management: A Stakeholder Approach*. Pour Freeman (1984), la prise en compte des parties prenantes doit être volontaire afin de favoriser des situations gagnant-gagnant et éviter aux entrepreneurs l'imposition de solutions législatives ou juridiques.

Cette théorie est fondée sur le postulat que l'organisation a des relations avec plusieurs groupes et que ces derniers sont affectés par les objectifs de l'entrepreneur et les influencent. Ces groupes (parties prenantes) incluent à la fois les membres de l'organisation, les clients, les utilisateurs, les partenaires, les fournisseurs, la population dans son ensemble, les ministères et organismes, les médias, les groupes d'intérêt, les générations futures, etc. (Boisvert *et al*, 2003b).

Il s'agit d'un important modèle managérial qui a contribué à la fondation d'un modèle relationnel de l'organisation.

✓ *Les modèles de responsabilité sociaux*

Goodpaster et Matthews (1983) ont été les premiers à étendre la responsabilité sociale aux convictions

initiées par l'entrepreneur. Ils appuient leur concept sur trois principes: a) le principe de causalité, stipulant que chacun est responsable de ses actions, b) le principe d'interaction entre l'acteur et les normes le contraignant en tant qu'acteur, et c) le principe du choix dans la prise de décision, qui stipule qu'une personne responsable fait appel à tous les éléments pouvant éclairer son jugement dans sa décision.

Mieux encore les stratégies, les décisions et les actions d'un entrepreneur, disent-ils, sont en fait le reflet de choix moraux qu'elle effectue, ce qui confère à l'entrepreneur une responsabilité morale qui lui est propre et un rôle d'acteur au sein de la société. L'entreprise est donc assujettie aux mêmes règles que les humains (Goodpaster et Matthews, 1983).

IV CONCLUSION

La citoyenneté de l'entrepreneur est donc une politique volontaire, mais quel est l'intérêt pour un entrepreneur, sachant que le coût de la démarche est souvent substantiel ?

Les enjeux pour les entrepreneurs sont de natures diverses et contribuent à leur pérennité. Plusieurs études montrent que les entrepreneurs qui l'intègrent développent un avantage concurrentiel. La citoyenneté serait « un levier de cohésion sociale que de compétitivité » (Peeters, Vermeulen, 2005.). Sont le plus souvent mentionnés l'impact positif sur la capitalisation boursière, l'amélioration de l'image et de réputation, la fidélisation des consommateurs et des travailleurs, l'amélioration du *risk management* ou encore un meilleur accès au marché des capitaux (Trochon, Vincke, 2006). La citoyenneté de l'entrepreneur peut se traduire aussi en innovation et en développement, tout comme en un surcroît d'efficacité dans la gestion, particulièrement la réduction des dépenses énergétiques (Dewoot, 2005). Sur le long terme, un entrepreneur socialement responsable pourrait se révéler plus performant, grâce

Revue de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

au dialogue avec les parties prenantes et lorsque le cadre légal évoluera et se renforcera, cela permettrait à l'entreprise qui aura fait évoluer sa politique de bénéficier d'un avantage (Huybrechts, Mertens, Xhauflair, 2006).

Pour s'y mettre à cette nouvelle approche, introduire de l'éthique de l'entreprise s'avère indispensable. En effet, Mintzberg, Simons et Basu (2002) affirment que le moment est venu pour les entrepreneurs d'adhérer à une nouvelle série de vérités afin de rétablir la confiance, et dans l'avenir en cherchant à améliorer le traitement décisionnel des enjeux d'ordre éthique qui se pointent à l'intérieur de leur travail, et ce, quels que soient leur niveau de responsabilité et la fonction qu'ils occupent au sein de l'entreprise.

Reste à préciser que pour faire impliquer cette nouvelle variable (citoyenneté de l'entrepreneur), l'engagement de toutes les parties prenantes (entrepreneur, Etat, système éducatif...) s'avère essentielle, d'où l'intérêt de programmer des formations vers l'entrepreneuriat et plus particulièrement dans le domaine de la citoyenneté.

References

[1] ACFCI (2006), « La prise en compte du développement durable et de la responsabilité sociétale de l'entreprise (DD/ RSE) par les PME-PMI », octobre.

[2] Acquier, A. et Aggeri, F. (2008b), « La responsabilité sociale des entreprises: une généalogie de la pensée managériale », *Revue Française de Gestion*.

[3] Allouche, J., Huault, I. et Schmidt, G. (2004), « La Responsabilité Sociale des Entreprises : la mesure détournée? », *Colloque de l'AGRH*, UQAM-Montreal, 4-6 September.

[4] Bellini, B. (2003), "Un nouvel enjeu pour l'entreprise: la prise en compte de la protection de l'environnement dans son management – Etat des lieux et perspectives", Atelier Développement Durable de l'AIMS, Angers, 15 mai.

[5] Bennani, H., Igalens, J., Bertaleb, C. (2008), « Gouvernance socialement responsable et implication organisationnelle », *Revue Marocaine d'Audit et de Développement*, n° 26.

[6] Bentein, K., Vandenberghe, C., & Dulac, T. (2004). « Engagement organisationnel de continuité et indicateurs d'efficacité au travail ». 15ème

Congrès de l'Association Francophone de Gestion des Ressources Humaines, Août, Montréal.

[7] BERNOUD, Philippe (1990), *La sociologie des organisations*. Paris: Seuil.

[8] BIÉLER, André (1959), *La pensée économique et sociale de Calvin*. Genève.

[9] Chassagne, P. (1998), Réflexion sur l'éthique et la morale du vendeur, *Direction et Gestion*,

[10] DE COSTER, Michel (1993), *Sociologie du travail et gestion des ressources humaines*. Bruxelles : Labor.

[11] De La Bruslerie, H. (1992), *Ethique, Déontologie et Gestion de l'entreprise*, Economica. Paris.

[12] DUFOURT, Daniel (1997), « Le gouvernement des entreprises dans une société solidaire », *Informations et Commentaires*,

[13] ETCHEGOYEN, Alain (1991), *La valse des éthiques*. Paris : Fr. Bourin.

[14] Gond, J.P. (2001), "L'éthique est-elle profitable ?", *Revue Française de Gestion*, Novembre-Décembre.

[15] Igalens, J et Gond, JP (2008), La responsabilité sociale de l'entreprise. Que sais-je. PUF: France.

[16] La perche, B., Unzinudis, D. (2011), « Responsabilité sociale et profit, Repenser les objectifs de l'entreprise », *La Revue des Sciences de Gestion*, Direction et Gestion.

[17] LEVY-LEBOYER, Claude (1998), *La motivation dans l'entreprise. Modèles et stratégies*. Paris : Les Ed. d'Organisation.

[18] Nillies, J.J. (1999), L'éthique et la déontologie du vendeur : une tentative de modélisation, *Journée régionale de recherche AFM* du 02/07/1999.

[19] Padiolau, J.G.(1989), L'éthique est-elle un outil de gestion, *Revue Française de Gestion*, Juin- Juillet-Août.

[20] PASQUERO, Jean (1990), « Enjeux sociétaux et mutations organisationnelles dans les sociétés industrielles », in : TESSIER, R. &

[21] Reynaud, F., Rose. J-J., Bonanni, C., Hudson, S. (2010), *La Responsabilité Sociale de l'Entreprise, théories et pratiques*, Dunod, Paris.

[22] Roussel, P., & Wacheux, F., (2005), Management des ressources humaines. Méthodes de recherche en sciences humaines et sociales, 1ère édition, De Boeck.

[23] TELLIER, Y. (dirs.), *Changement planifié et développement des organisations*. Québec : Presses de l'Université de Québec .
Turcotte, B., France, M., Salmon, A (2005), Responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise, Presses de l'Université du Québec.