

Le Supplément d'âme de l'entreprise À gérer avec précaution

Réinventer le monde...en mieux, passe désormais par l'engagement des organisations à investir des espaces non marchands et à s'engager dans des missions humanistes à dimension initiatique. C'est l'occasion d'ajouter un supplément d'âme à l'entreprise, un plus éthique qui doit néanmoins être géré avec précaution. Le concept de « Raison d'être de l'entreprise » introduit par la Loi PACTE du 22 mai 2019 mérite sans aucun doute d'être mesuré à l'aune de l'anthropologie et des mythologies, qui ont fait de la raison d'exister le sens même de leur réflexion. La première par sa nature à chercher une vision universelle des pratiques sociales, la seconde en fonction de la capacité des mythes à transmettre aux généra-

tions suivantes des morales civiques et sociales. Il ne s'agit pas d'imposer à l'entreprise et aux talents qui l'animent de nouvelles dépendances à des obligations morales et économiques, mais d'affirmer la souveraineté éthique de son identité. Pas question donc de substituer l'utopique à l'économique, mais au contraire de rappeler leur interdépendance notamment dans leur capacité à réinventer continuellement le fonctionnement de notre modèle social.

À ne pas confondre avec la philanthropie

En fait, depuis l'homo faber sans lequel l'homo sapiens ne serait rien, et l'« évolution créatrice » chère à Henri Bergson¹, le travail, élément majeur de la condition humaine, est encore le moteur des changements et du progrès social. Reflet, selon Hannah Arendt de la vie elle-même², le travail inscrit la Femme et l'Homme dans leur appartenance au monde. Une dynamique qui s'exprime naturellement dans la prise en compte de la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE) puisque son travail se trouve détourné de son objectif premier: la consommation de sa production, pour privilégier des engagements non marchands. Une relation inédite qui bouleverse le sens donné au travail. La création de richesses n'est plus l'objectif exclusif de l'entreprise, notamment quand il s'agit de mettre en place des politiques de gestion des diversités, de lutte contre les discriminations et le sexisme, et pour la mixité et l'égalité professionnelle féminin masculin. Ces engagements qui étaient jadis réservés à la philanthropie, œuvrent notamment en direction des moins favorisés,

parfois aussi pour déceler et prévenir des pratiques internes incompatibles avec les termes des diverses chartes d'incitation managériale qui placent au premier plan de leurs préoccupations : l'universalisme des droits, l'égalité des chances et la cohésion de l'humanité. Nombreux font un lien entre ces engagements non marchands et l'amélioration de la performance globale de l'entreprise. En fait, c'est d'abord la cohérence de son action avec son engagement qui crée les conditions de sa performance. L'exemplarité, la plus grande des responsabilités, n'est-elle pas la meilleure façon de se faire entendre³ ?

Au nom d'une règle tacite de transparence, il devient suspect qu'une entreprise fasse la publicité de son engagement éthique au risque de semer le doute sur la sincérité de son action. Une défiance qui menace de vider de leur sens les actions menées, et de parasiter les comportements d'achat. En effet, les consommateurs veulent acheter « juste ». Et pour l'entreprise, définir clairement son identité par la publicité de ses engagements, est un moyen efficace de se différencier de sa concurrence et d'inciter les clients à choisir leurs produits par convergence d'idées. Aujourd'hui, procéder à un achat résulte d'un engagement à consommer « utile ». L'argent dépensé par le client prend la forme d'un investissement sur le futur. Un achat est désormais porteur d'une double utilité. Celle du produit lui-même et celle des valeurs au nom desquelles le montant dépensé sera réintroduit dans l'action sociétale. Un double enjeu qui anime les nouvelles générations pour lesquelles la seule



Patrick BANON

Essayiste, chercheur, spécialisé en systèmes de pensée, École Pratique des Hautes Études ; Université Paris-Dauphine, Expert auprès de l'Association pour le Progrès du Management (APM)

hiérarchie reconnue est celle des valeurs : transparence, responsabilité, exemplarité, sincérité.

Définir la mission idéale de l'entreprise

En introduisant une part d'utopie dans la rationalité de son modèle économique, l'entreprise entraîne ses collaboratrices et collaborateurs dans une odyssee digne de Jason et de ses argonautes partis à la recherche de la Toison d'or. Une quête collective héroïque, un parcours initiatique, une succession de challenges qui transforment progressivement les personnes. Celles et ceux qui participent à cette aventure collective et obligatoirement désintéressée, s'inscrivent dans une temporalité différente de celle de l'activité professionnelle classique. Nul ne plante un pied de vigne dans l'espoir d'en déguster le raisin, mais pour être certain que les générations suivantes en boiront le vin. Tel un rite de passage moderne, aucun ne peut sortir indemne de cette odyssee. Ni l'entreprise ni ses collaborateurs. Leur démarche dépasse leur individualité. Il s'agit d'une véritable mutation existentielle qui élève la mission de l'entreprise au delà de sa potentialité économique. Leur engagement permet de rendre possible ce qui n'était jusque là que virtuel. Pour les équipes de l'entreprise, il peut s'agir d'une nouvelle naissance professionnelle et pour l'entreprise du moyen de montrer l'authenticité de son projet pour la société.

Ajouter un supplément d'âme à l'entreprise, c'est partir à la recherche d'une société idéale, sans défaut, contrairement à la réalité, puisque le terme grec « u-topos » qui désigne l'île d'Utopia imaginée par Thomas More, désigne aussi « ce qui ne se trouve nulle part »⁴. Des valeurs qui renforcent la cohésion sociale de l'entreprise et peuvent se révéler la clé de voûte d'une stratégie managériale audacieuse. Participer ainsi à une

quête qui s'inscrit dans une temporalité particulière, hors du temps commun, et dans un espace hors du temps marchand, permet à chacun, l'entreprise en général, le collaborateur en particulier, d'entrer en harmonie avec les réalités du monde en présence.

Raison d'être et non raison de paraître

Vouloir agir et contribuer au changement du monde est un engagement individuel et une question de confiance collective, que l'entreprise a la responsabilité d'établir et parfois restaurer. Il est essentiel pour l'entreprise de définir clairement son identité et de toujours agir en conséquence. C'est alors autour des seuls enjeux et engagements annoncés qu'il faut communiquer. Agir dans un temps long permet d'inscrire les convictions de l'entreprise dans une sorte de continuum culturel. Il serait contre productif de rechercher un retour immédiat de la part de cet investissement humaniste. Le rêve et l'action unis dans un même mouvement, permettent de forger la confiance en interne, et de la confirmer en externe. Un projet qui ne prend toute sa valeur que sur le long terme.

Participer à la quête de l'entreprise, c'est œuvrer à l'édification d'un destin partagé. En s'élevant au dessus de son individualité chacune et chacun, participe ainsi au changement du monde. L'entreprise, en mettant en cohérence sa pensée et son action, occupe désormais la place de sentinelle à l'avant-poste de la démocratie, et transforme ainsi son monde dans lequel il n'y aurait plus de spectateurs mais uniquement des acteurs. ●

1. Henri Bergson, *L'Évolution créatrice*, (1907), éditions PUF, 1996.
2. Hannah Arendt, *La condition de l'homme moderne* « *The Human Condition* » (1958) University of Chicago Press.
3. En hommage à l'exemplarité d'Albert Schweitzer.
4. Thomas More, *L'utopie*, (1516) Flammarion, 1987.

7^{ème} Édition des TROPHÉES DE L'ÉQUIPE RH DIGITALE

LE JEUDI 4 JUIN 2020

— SOUS L'ÉGIDE DE —
Patrick PLEIN,
DRH de VINCI Energies
International & Systems

— LIEU —
CHEZ Google
DE 15H À 20H
Suivi d'un cocktail

— À L'INITIATIVE DE —



INSCRIPTIONS ET RENSEIGNEMENTS

LAURA DE RIEDMATTEN, Groupe RH&M
35 rue Boileau - 75016 PARIS
Tél : 01 47 43 15 63 - Fax : 01 46 51 00 15
E-mail : laura.deriedmatten@groupe-rhm.com