

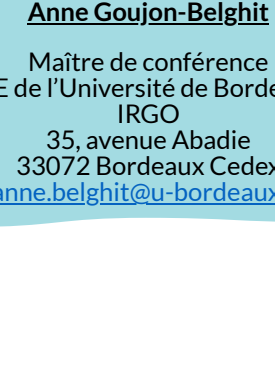
Recherche Illustrée

Entre éthique et secret des lanceurs d'alerte :

Le cas des acheteurs confrontés à des situations dilemmes

Auteur-e-s et contexte

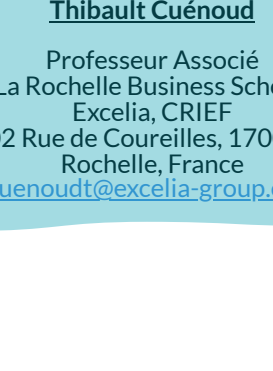
Relations Industrielles / Industrial Relations



Anne Goujon-Belghit
Maître de conférence
IAE de l'Université de Bordeaux,
IRGO
35, avenue Abadie
33072 Bordeaux Cedex
anne.belghit@u-bordeaux.fr



Jocelyn Husser
Professeur des Universités
Aix Marseille Université
CERGAM,
IAE Aix-Marseille,
Aix-en-Provence, France
jocelynhusser@orange.fr



Thibault Cuénoud
Professeur Associé
La Rochelle Business School,
Excella, CRIEF-
102 Rue de Courcelles, 17000 La
Rochelle, France
cuénoudt@excella-group.com

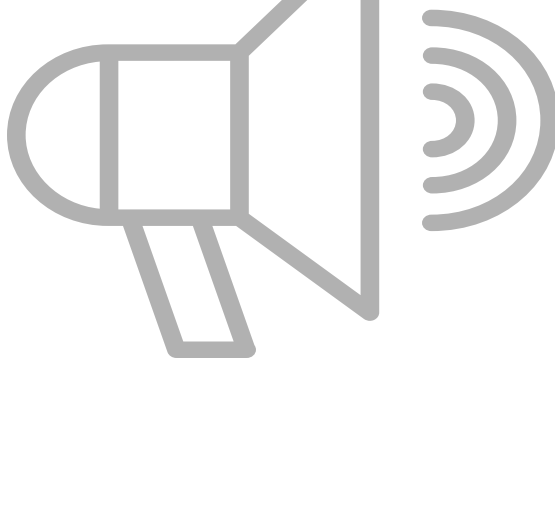
La recherche menée s'intéresse à l'intention de dénoncer des situations dilemmes dans le contexte spécifique des achats. L'étude montre que les acheteurs sont réticents à devenir lanceurs d'alerte même s'ils reconnaissent la nature de la situation non éthique.

Ce travail vient questionner des professionnels face à des situations dilemmes afin d'identifier trois déterminants de l'intention de donner l'alerte

→ La santé

→ La corruption de la ligne hiérarchique

→ La gestion du secret



Les lanceurs d'alerte sont définis comme des membres actuels ou anciens d'une organisation qui divulguent des pratiques illégales, immorales ou illégitimes mises en œuvre sous la responsabilité de leurs employeurs, à des personnes ou à des organismes susceptibles d'influencer l'action

La loi Sapin (2016) prévoit une procédure en trois étapes pour lancer l'alerte. Il faut informer, dans l'ordre :

Le supérieur hiérarchique direct ou indirect

Si la situation est jugée grave ou présente des risques de dommages irréversibles, la personne peut s'adresser directement aux organismes publics

Les autorités judiciaires ou administratives

Le grand public après un délai de trois mois

Nous constatons un glissement de la fonction de l'alerte

"Conçue pour fonctionner a posteriori (après la fraude) à une alerte pensée pour agir comme un système préventif, a priori (avant la fraude)"

Cette nouvelle exigence vis-à-vis du salarié **l'enferme dans un paradoxe**, entre sa liberté d'alerter et les risques de sanctions

Bien des travaux montrent que les lanceurs d'alerte ne ressortent pas gagnants dans leur démarche : ils ne sont généralement pas en situation de force dans l'entreprise

Le lanceur d'alerte apparaît comme une menace, un délateur qui trahit son organisation ou une personne qui est déloyale.

Méthodologie et processus

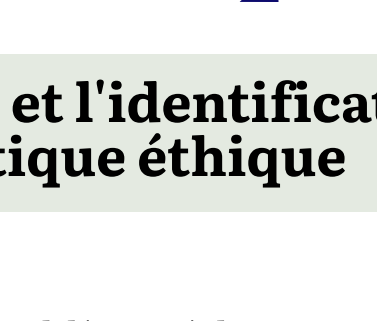
Relations Industrielles / Industrial Relations

50 répondants, acheteurs et acheteuses, ont du s'exprimer sur différentes mises en situations présentant des dilemmes éthiques

Le coprus constitué de ces 50 entretiens a fait l'objet d'une analyse textuelle par logiciel.

Six scénarios ont été constitués avec la collaboration d'acheteurs ayant plus de 10 ans d'ancienneté dans la fonction.

- la situation comporte-t-elle un problème éthique?
- la situation est-elle contraire à l'éthique, la situation est-elle juste,
- a-t-on moralement le droit de se comporter de cette manière-là,
- la situation exposée serait-elle acceptée par ma famille,
- auriez-vous agi de la même manière que cet acheteur,
- si vous étiez témoin d'un agissement tel que celui présenté dans le scénario, auriez-vous l'intention de dénoncer les actes de cet acheteur ?



1. La reconnaissance et l'identification de la problématique éthique

La reconnaissance du problème éthique doit être partagée en interne dans un premier temps, puis en externe.

L'acheteur recherche l'assentiment microsocial auprès de plusieurs interlocuteurs pour reconnaître le problème éthique.

L'extension de la zone du secret ne peut être envisagée qu'après un laps de temps issu d'un dialogue engagé dans un espace microsocial de proximité professionnelle

Si cette reconnaissance n'est pas partagée, alors l'intention de dénoncer n'apparaît pas.

« Le produit est destiné à être gardé pendant une certaine durée, s'il n'est pas de qualité, il faut en informer la direction. On traite d'abord en interne, hiérarchiquement, puis on en informe le fournisseur ».

Notre recherche permet d'identifier que la santé est un facteur déterminant qui conduit les individus à reconnaître le caractère amoral d'une situation

2. L'intention éthique de dénoncer

Se définit comme le degré d'engagement avec lequel le salarié mènera des actions et des comportements éthiques impliquant le lancement d'alerte

« dans mon entreprise, il est demandé de dénoncer ce type de procédé. Cependant, il est toujours difficile de le faire »

« la dénonciation ne fait pas partie de mes valeurs »

« Même si je ne suis pas totalement d'accord avec la situation, je ne peux pas dénoncer mon responsable, c'est une question de loyauté ».

Certains répondants déclarent impossible d'envisager l'acte de dénoncer et soulignent qu'ils privilégient la qualité de leurs relations avec leurs collègues.

Les répondants se trouvent plus à l'aise dans la position de conseiller que de dénonciateur. L'intention d'agir est transférée au collaborateur responsable de la situation non éthique.

Le secret apparaît davantage comme un fardeau que comme une opportunité et les individus tentent d'évaluer l'espace de partage pour agir de manière à préserver la stabilité de leur environnement professionnel

La notion d'intention d'agir transparait lorsque les acheteurs sont confrontés à la corruption, c'est-à-dire l'implication directe de leur hiérarchie. Certains répondants évoquent la nécessité d'agir dans un espace microsocial alors que d'autres envisagent de quitter leur entreprise.

3. La force du secret dans un espace microsocial professionnel

Le secret génère un fort sentiment d'appartenance microsocial. Il se définit comme « une information jugée de valeur partagée par un groupe microsocial restreint qui contribue à renforcer le sentiment d'appartenance de ses membres »

Le secret implique d'aborder la notion des conséquences si les personnes décident de dénoncer des pratiques jugées non éthiques. Cela interroge la capacité de résilience des individus.

D'autres suggèrent d'en parler aux collègues et à la hiérarchie afin de transférer le poids du secret dans son espace microsocial. L'acheteur souhaite étendre le périmètre des personnes impliquées dans le secret afin de diluer la responsabilité

Le silence prévaut si les acheteurs estiment que la situation ne mérite pas de prendre le risque de dénoncer une pratique non éthique au risque de mettre en péril la qualité de leurs relations avec leurs collègues

Lorsque la santé des consommateurs est menacée, alors les acheteurs considèrent qu'il est préférable de gérer les risques en interne afin de préserver l'image de l'entreprise.

Les répondants soulignent qu'il existe des dispositifs pour dénoncer la corruption mais qu'il est difficile de les mobiliser dans le monde « réel ». Ils pointent les risques en termes de qualité des relations avec leurs collègues, le poids de la hiérarchie et les problématiques de carrière.

Other Considerations

Relations Industrielles / Industrial Relations

Nous montrons que lancer l'alerte présuppose de reconnaître la situation non éthique. Cela dépend de la probabilité des effets, notamment en termes de santé, autant que de la temporalité. Ensuite, l'intention d'agir dépend de la corruption de la ligne hiérarchique. Dénoncer repose donc sur la magnitude des conséquences et sur le consensus social. Cet acte met mal à l'aise les répondants qui trouvent des alternatives afin de ne pas avoir à dénoncer publiquement les secrets qu'ils préfèrent partager dans leur espace microsocial.

1 Les résultats de ces travaux soulignent la nécessité de mieux informer les collaborateurs sur les dispositifs formels dans les entreprises

2 Il est également important de prévoir des formations afin de sensibiliser la ligne managériale puis les acheteurs eux-mêmes aux problèmes éthiques. Ces formations devraient être centrées sur trois thématiques essentielles :

- Les problématiques éthiques impliquant la santé des consommateurs
- La corruption de la ligne hiérarchique
- La gestion du secret professionnel

3 La recherche menée souligne qu'introduire une procédure de lancement d'alerte préconisée par la loi exige un temps d'apprentissage organisationnel et individuel. Les cadres intermédiaires sont les premiers concernés

Relations Industrielles / Industrial Relations