

# Revisiter les notions de valeur, de bénéfice, de métier

*La question de la "création de valeur", tout comme la nécessité de "faire des bénéfices" est au cœur de l'activité de l'entreprise. Mais il n'y a de responsabilité sociale possible que si l'on s'assure que les activités, sources de bénéfices monétaires, ne sont pas nuisibles pour les humains ou leur environnement ? Quel système d'information permet d'opérer cette distinction. Et si c'était justement le retour au sens premier des termes de valeur, entendue comme "force de vie" et de bénéfice entendu comme "activité bénéfique" source de "bienfaits"?*

Revisiter le sens originel de mots clefs de la vie de l'entreprise tels que "valeur", "richesse", "bénéfices", "métiers" peut constituer une aide précieuse si l'on veut s'engager dans la voie de la responsabilité sociétale d'une entreprise et plus largement de toute organisation. Le terme de responsabilité sociétale signifiant que l'on s'assure qu'une activité est respectueuse des humains et de leurs conditions de vie sociale mais aussi de leur environnement écologique.

Les comptabilités monétaires ne nous renseignent pas sur ce point crucial puisqu'elles peuvent enregistrer des flux monétaires positifs (valeur ajoutée, bénéfice, profit etc.) pour des activités nuisibles pour les humains ou leur environnement et inversement ne pas prendre en compte des activités utiles, bénéfiques, voire vitales si celles

ci ne s'expriment pas par des flux monétaires. C'est ainsi qu'un accident de la route est source de valeurs ajoutées monétaires pour le dépanneur, le garagiste, le fabricant de tôles etc. Ou que l'eau potable est sans valeur économique si elle est abondante et gratuite. Dans les systèmes de comptabilité nationaux, le PIB (produit intérieur brut) enregistre ainsi positivement nombre d'activités nuisibles. Récemment le débat en Europe sur les statistiques de la richesse des nations a rebondi suite à la décision d'Eurostat (l'institut statistique européen) d'intégrer les transactions monétaires liées à la drogue et à la prostitution dans le PIB. C'est pour ces raisons que de nombreuses propositions visant à réformer les indicateurs de richesse de nos **sociétés** ont été **proposées**, la **tentative** la plus connue étant celle de la commission **présidée** par deux prix Nobel **d'économie**, Joseph Stiglitz et Amartya Sen.

Il nous faut donc repartir de la question essentielle: qu'est ce que la Richesse, qu'est ce que la création de valeur ?

Quand on pose à un groupe humain la question suivante : "qu'est ce qui compte le plus dans vos vies ?" on a systématiquement des réponses où l'argent n'apparaît pas ou de façon marginale. Lors de l'atelier APM de Marseille le compte rendu des échanges en petits groupes sur cette question, après un temps de réflexion personnelle, avait conduit à remplir deux pages d'un paper board sans que le terme d'argent n'ait été prononcé une seule fois ce que fit remarquer l'un des entrepreneurs présents. Ce fait n'a rien

d'exceptionnel. Il vient de ce que l'on peut qualifier de "réalisme anthropologique". Pour un être humain ce qui compte c'est ce qui permet non seulement de rester en vie (satisfaction de besoins biologiques) mais aussi de donner sens à sa vie et d'être reconnu ou aimé par d'autres (besoins psychiques). La monnaie n'intervient alors que comme l'un des moyens (il n'est pas le seul) permettant d'accéder aux biens ou aux services correspondant à ces besoins (ou ces désirs).

En revanche si, au lieu de poser la question de "ce qui compte" on pose celle de "ce que l'on compte" , la réponse est évidemment différente. Le comptage est alors purement quantitatif et le plus souvent c'est la quantification monétaire qui constitue la seule unité de mesure utilisée alors que d'autres outils de mesure tels que le temps, le volume, le degré de CO2 etc. pourraient être plus adaptés au diagnostic. Cela tient au fait que dans nos sociétés marchandes la monnaie n'est plus seulement un moyen mais que son acquisition peut être considérée comme un but en soi.

Afin de disposer d'une appréciation plus juste de la réalité il convient donc de croiser les informations issues des comptabilités monétaires avec celle de ce que l'on peut qualifier de "comptabilité bénéfique" qui enregistre les activités bénéfiques d'une part, source de bienfaits pour les humains ou leur environnement, et les pertes entendues au sens réel du terme c'est à dire pertes de valeur, le terme de valeur étant lui même pris dans son sens étymologique de "force de vie". Il y a ainsi perte de force de vie naturelle si l'on dégrade ou détruit un écosystème naturel et perte de force de vie humaine si l'on dégrade la force de

vie physique ou psychique d'êtres humains. Des accidents du travail, des conditions d'hygiène insatisfaisantes voire une souffrance au travail générant des suicides, constituent ainsi une perte de valeur humaine à enregistrer dans les pertes. Cette appréciation qualitative suppose un enregistrement des avis des différentes parties prenantes concernées par l'organisation. Aujourd'hui l'informatique et les réseaux sociaux permettent un enregistrement plus simple et décentralisé de cette appréciation et de son agrégation à travers un système de bons et de mauvais points qui peuvent être gradués afin de constituer des seuils d'alerte. Par exemple la destruction d'une ressource non renouvelable ou un suicide seront notés 5- sur une échelle de 1 à 10 allant de +5 pour les activités jugées les plus bénéfiques à -5 pour les plus nuisibles, la valeur neutre 0 étant utilisées quand il y a doute et quand il y a un débat entre parties prenantes avant qu'une évaluation plus précise résulte d'un débat ou on utilisera des méthodes telles "la construction de désaccord" pour dépasser les faux débats issus de malentendus, de soupçons, de procès d'intention etc.

Le croisement des deux systèmes d'information permet de faire de la comptabilité monétaire un sous système d'information et d'appréciation que l'on peut ensuite comparer avec d'autres comptabilités quantitatives (temps, unités de CO2, volume par exemple) et avec la comptabilité qualitative. S'il y a cohérence entre les différentes appréciations, par exemple une production bénéfique de biens ou de services utiles aux êtres humains, non nuisible pour l'environnement et source de bénéfices monétaires, alors nous sommes dans le cas positif d'une activité

répondant aux critères de la responsabilité sociale. Si, en revanche, il y a décalage, voire contradiction, par exemple parce que les bénéfices ou les valeurs ajoutées monétaires correspondent à des activités nuisibles, alors c'est le rôle de l'annexe du bilan que de donner cette information et d'en préciser les causes surtout si des seuils d'insoutenabilité écologiques ou sociaux sont atteints et peuvent être en cause la survie même de l'organisation ou du milieu humain ou écologique dans lequel elle s'inscrit.

Cette exigence de revisiter le sens profond et étymologique des mots est également très utile pour réinterroger les notions de métier et de cœur de métier, expressions fréquemment utilisées dans l'activité de l'entreprise. Ainsi le mot métier résulte de la contraction de deux termes latins, le ministère et le mystère. Un métier est un "ministère mystérieux", le mot ministère renvoyant lui même à une fonction de service plutôt que de maîtrise (magistère). Un métier c'est donc beaucoup plus qu'un "job", un "emploi", a fortiori un "travail" qui, lui, exprime à travers le latin tripalium un rapport de labeur, de pénibilité et de dépendance. Le terme de métier est alors très proche de celui de vocation, voire de "profession" à entendre lui aussi dans son sens fort (on ne professe que si l'on est habité par ce que l'on professe!). Le ou les métiers signifient pour un individu ou une organisation ( le cœur de métier) que l'acteur concerné est bien dans son axe de vie, et que l'ensemble de son énergie tant physique que psychique n'est pas dispersée. C'est la raison pour

laquelle une personne qui a la chance de "faire de sa passion son métier", pour reprendre une expression forte, va être infiniment plus motivée, efficace et utile à la société qu'une autre dont le job sera purement "alimentaire". Pour les mêmes raisons une organisation ne sera pleinement légitime tant auprès de ses clients, de ses salariés, et plus largement des citoyens que si sa vocation la conduit à rendre effectivement un service, un ministère, par une production de biens ou de services jugés utiles à la société. Nombre de crises d'organisations et singulièrement de grandes entreprises vient ainsi du fait qu'elles ont abandonné leur cœur de métier en opérant une inversion de la fin et des moyens.

### *Encadré*

#### **Serrer les boulons ?**

Quand des entreprises comme Vivendi, issues à l'origine de la "compagnie générale de l'eau", utilisent l'eau qui constitue un service, un métier par nature vital, comme un simple moyen de "faire de l'argent" c'est à terme une perte de légitimité de l'entreprise. Je me souviens également d'un échange avec des responsables de Réseau ferré de France où l'exercice sur les valeurs, les activités bénéfiques et les métiers avaient conduit à mettre en évidence que la sécurité constituait un élément essentiel du cœur de métier de l'entreprise. Il y avait en effet cohérence entre des activités bénéfiques, sources de création de valeur au sens de force de vie, à travers ce "ministère de la sécurité" confiée à cette entreprise. Mais un cadre dirigeant avait fait remarquer que l'exigence de rentabilité monétaire pouvait menacer cette exigence. Un débat s'était alors instauré sur la contradiction qui pouvait naître entre "serrer les boulons" au sens monétaire du terme ou les serrer au sens de la sécurité. L'accident dramatique de Bretigny est venu hélas prouver plus tard que cette contradiction visible dans les mots pouvait se vérifier dans les faits.

### **L'enjeu du discernement**

Toutes les civilisations, toutes les traditions de sagesse, ont eu pour point commun de considérer que la distinction du bénéfique et du nuisible constituait une exigence indispensable pour les communautés humaines. La modernité a pensé pouvoir s'en affranchir en remplaçant cette exigence de discernement qui suppose délibération et souvent confrontation entre opinions différentes par une simple agrégation de flux monétaires. Ce temps est désormais révolu. Le philosophe Aristote disait déjà que lorsque l'économie oublie que la monnaie est un simple moyen et qu'elle en fait une fin, la cité est en danger. Nos organisations, nos entreprises et, plus largement, la cité mondiale sont aujourd'hui menacés par la démesure d'une sphère financière spéculative qui est devenue nuisible pour l'avenir d'une économie respectueuse des humains et de leur environnement. Il est temps de résister à la novlangue de l'économisme dominant pour redonner aux termes de valeur, de bénéfique et de métier leur plein sens en ramenant les comptabilités monétaires à un sous ensemble des systèmes d'information d'une entreprise et non leur seule boussole.

***Pour aller plus loin :***

*rapport de la commission Stiglitz, Documentation française.*

*Reconsidérer la Richesse, Patrick Viveret, éditions de l'Aube*

*La Cause Humaine, P Viveret, éditions les liens qui libèrent.*