

Tribune de Jean-Jacques Quang, Directeur Associé, Ethicaline

LE SIGNALEMENT, LES LANCEURS D'ALERTE ET LA PERCEPTION ASSOCIÉE À LA SÉMANTIQUE

Dans une époque de transparence, de moralisation des affaires, de promotion des valeurs éthiques, sociétales et environnementales, chaque individu est de plus en plus sollicité par son environnement, par la sphère des réseaux sociaux ou encore par les autorités et les réglementations en vigueur, à devenir acteur, contributeur pour défendre et porter haut ces valeurs essentielles.

En témoignent les prolifiques réglementations encourageant les signalements de faits susceptibles d'être à l'encontre de ces valeurs en France, en Europe et dans les pays anglo-saxons – souvent précurseurs en la matière – ; les nombreux cas de signalements emblématiques tels que les affaires Snowden, Wikileaks, Panama Papers... ; ou encore la multiplication des « affaires » récentes, révélées par voie de presse.

LE CONTEXTE SOCIÉTAL DU SIGNALEMENT

Pour autant, l'acte de signalement semble être une évidence à l'aune de cette ère de transparence et autres aspirations sociétales, et correspond parfaitement aux réflexes digitaux que nous avons acquis avec l'avènement des *smartphones* et des réseaux sociaux – ne sommes-nous pas prompts à dégainer notre mobile, telle une seconde nature, pour partager un selfie, un événement, une information sur Twitter, Instagram, Facebook...

Sa praticabilité, notamment en entreprise, est encore empreinte d'interrogations – non sur le fond et le bien-fondé du signalement œuvrant dans le sens du bien commun – mais sur la perception qui sera véhiculée auprès de nos pairs, dans les sphères privées, publiques et espaces de travail.

D'ailleurs le psychologue Francis Chateauraynaud, Directeur d'études à l'École des hautes études en sciences sociales (EHESS), qualifie les lanceurs d'alerte de « sombres précurseurs » dans son ouvrage « Les sombres précurseurs : une sociologie pragmatique de l'alerte et du risque » (2013) pour mettre en perspective la perception qui s'en dégage.

UNE PERCEPTION CULTURELLE ET NON UNIVERSELLE

Le signalement et le phénomène de lanceur d'alerte sont encore trop souvent associés à une dénonciation, une déla-

tion, une trahison. Sociologiquement, la révélation d'événements par un individu est souvent perçue comme une rupture dans la confiance et la loyauté intrinsèques à toute appartenance à une sphère privée, une organisation.

En France, cette perception subjective est encore amplifiée par notre héritage historique, fortement marquée par cette vieille antienne communément appelée « les heures sombres de l'histoire » qui voudrait que dévoiler des pratiques illégitimes, non éthiques ou des comportements déviants – que l'on pourrait qualifier de dénonciation civique – seraient de même portée que la « délation sous l'Occupation », animée par des motifs bien plus nocifs.

Cette perception n'est pas universelle et varie souvent avec l'histoire de chaque pays. Aux États-Unis, le concept de *whistleblowing*, développé au 19^e siècle durant la conquête des nouvelles frontières, avait pour objectif de dénoncer des irrégularités ou la dérive d'un système et de stopper des comportements illicites, tout en protégeant celui qui dévoile ces irrégularités. Celui-ci est accompagné de l'image de justicier révélant les jeux de pouvoirs, l'envers du décor et remettant en cause des systèmes opaques.

Ainsi, c'est l'héritage culturel et historique qui va influencer sur la perception et l'attitude des individus envers les deux composantes diamétralement opposées d'un signalement ; soit une volonté de nuire et d'en tirer profit, soit un acte justicier, de vigilance active œuvrant pour la préservation du bien commun – dans la sphère publique comme dans l'environnement privé des entreprises.

L'IMPACT DE LA SÉMANTIQUE

La sémantique utilisée pour caractériser les signalements a également sa part dans la perception de l'acte de signalement.

Que ce soit en français, la terminologie de « lanceur d'alerte », ou en anglais « *whistleblowing* » (tirer la sonnette d'alarme), la sémantique utilisée apporte une dimension de gravité extrême aux événements identifiés, qu'il faut reporter, dévoiler mais qui distillent en même temps ces questionnements, vis-à-vis de l'impact de l'acte et de la perception de celui-ci par autrui.

Les Anglo-saxons utilisent aujourd'hui davantage la terminologie de « *Speak Up* » pour désigner les signalements rapportés par les individus en entreprise. Cette sémantique utilisée induit la notion de dialogue, d'échanges, de communication et de prise en compte des événements dont l'individu a été le témoin, et qui portent atteinte à l'intérêt général. Il en est de même en France, où la sémantique influe considérablement sur le passage à l'acte pour les individus amenés à rapporter un acte répréhensible.

La notion de lanceur d'alerte, telle qu'elle a été formulée dans les années 90 par Francis Chateauraynaud, a souvent été associée à des scandales sanitaires, des affaires politico-économiques d'une certaine gravité. La sémantique « ligne d'alerte » intègre cette gravité déstabilisante et paralysante au moment du passage à l'acte, alors qu'il n'y a pas de doute sur le bien-fondé du signalement à rapporter.

Aujourd'hui, l'utilisation des termes « ligne éthique » ou « ligne de reporting interne » est davantage observée, notamment avec la mise en place systématique de celles-ci, découlant des réglementations récentes en la matière.

CRÉER ET FAVORISER UN ESPACE D'ÉCHANGE INTERNE

La genèse d'un signalement, c'est tout d'abord une observation d'événements dans son environnement immédiat, une intuition, puis c'est la prise de conscience d'un dysfonctionnement, qu'il faut dévoiler pour faire agir et pour corriger. Dans sa démarche, l'auteur d'un signalement se pose la question assez rapidement de comment en parler et échanger sur ce dont il a été le témoin ; il est à la recherche d'un espace de discussion.

Dans une organisation telle que l'entreprise, avec des strates hiérarchiques, des processus structurés, des systèmes de contrôles en place, il n'est pas toujours aisé de proposer un espace neutre pour être à l'écoute de tout individu, sans aucun parti pris.

C'est l'objectif que doit revêtir une ligne éthique ou ligne de reporting interne : un espace de recueil des signalements, d'échanges pour faire prendre conscience, pour faire agir et remédier, avant que les événements reportés

n'atteignent le point d'irréversibilité et impactent significativement la marche de l'entreprise.

Ces espaces d'échanges neutres doivent être sanctuarisés pour permettre à toute personne ou groupe ayant connaissance d'un danger, un risque ou un fait répréhensible, d'émettre un signal et, ce faisant, « *enclencher un processus de régulation, de controverse ou de mobilisation collective* », tel que formulé par Francis Chateauraynaud.

LES CONDITIONS POUR FAVORISER CES ÉCHANGES PRIVILÉGIÉS

Ces espaces d'échanges sont aujourd'hui encouragés par les Directions Générales dans les entreprises. Elles ont bien intégré la portée de ce medium que représente une ligne de reporting interne pour identifier de potentiels événements, qui pourraient porter de graves préjudices à leur image et leur fonctionnement.

Dans ce contexte, une ligne de reporting interne s'avère même être une opportunité pour les organisations pour mieux appréhender les dysfonctionnements et les failles, de les canaliser et de les traiter dès leur genèse avec toute la diligence et les moyens nécessaires ; avant que ceux-ci n'échappent au contrôle

de l'entreprise, lorsqu'ils auront été dévoilés au public.

Le signalement par un membre de l'entreprise prend alors toute sa part dans cette stratégie interne aux entreprises. Ces signalements deviennent des échanges privilégiés, en toute confiance – aussi dénommés « *trusted conversations* » dans les organisations anglo-saxonnes – ; contribuant au traitement et correction de situations potentiellement délétères pour l'entreprise au sens large.

Ainsi, le changement de sémantique n'est pas anodin ; il fait évoluer la perception d'un signalement et l'assimile à un reporting de faits significatifs à traiter. Il transforme le dévoilement d'un acte empreint de gravité en une initiative engagée, proactive et constructive, œuvrant pour la préservation du bien commun.

L'individu à la genèse du signalement contribue ainsi positivement à la bonne marche de l'entreprise et, par voie de conséquence, de l'environnement dans lequel il évolue. //

**Les Anglo-Saxons utilisent
davantage la terminologie de « Speak Up »,
qui induit la notion de dialogue et
d'échanges.**