

RSE DD

Enjeux éthiques et interdisciplinarité – Comprendre et appliquer l'éthique dans les affaires

*Ce cours vous est proposé par Samuel MERCIER, Professeur en Sciences de Gestion, IAE Dijon et
par AUNEGe, l'Université Numérique en Économie Gestion.*

Table des matières

Préambule	2
Introduction	2
Éthique, morale ou déontologie ?	2
Éthique ou morale ?.....	2
La déontologie	6
Les valeurs clés de la durabilité	7
L'Homo Oeconomicus, une hypothèse réductrice.....	7
La durabilité : une éthique tournée vers les générations futures	7
Conclusion	10
Références	11

Préambule

Objectifs :

- Définir et distinguer éthique, morale, et déontologie,
- Explorer les valeurs clés de la durabilité et leur application dans les affaires.

Introduction

Dans un contexte de transition socioécologique, suscitant des attentes de plus en plus fortes de la part de leurs parties prenantes, les entreprises doivent intégrer le concept d'éthique organisationnelle au cœur de leurs systèmes de décision. Qu'entend-on réellement par « éthique » ? Comment la distinguer de la morale, de la déontologie ?

La première partie de ce chapitre s'attachera à la clarification de ces concepts fondamentaux, en mettant en lumière leurs différences et leurs complémentarités. L'objectif est de permettre aux acteurs économiques de mieux comprendre les enjeux éthiques auxquels ils sont confrontés.

Dans un second temps, nous explorerons les valeurs clés de la durabilité – responsabilité, justice, respect des générations futures – et leur application dans le monde des affaires. L'éthique permet de poser les bases du « bien agir » et doit se traduire en principes et pratiques organisationnels.

Éthique, morale ou déontologie ?

Éthique ou morale ?

Éthique et morale sont deux termes inséparables qui se chevauchent (Morin, 2004). Il est tout à fait possible de les considérer comme parfaitement synonymes et interchangeable, ce qui est souvent le cas dans les pays anglo-saxons. Les deux termes ont la même origine étymologique et renvoient aux mœurs.

Éthique qui apparaît dans la langue française en 1265 provient du mot grec *Êthos*.

Morale qui apparaît en 1530 renvoie au mot latin *Mores*. Quelques années plus tard, Pascal, dans ses *Pensées* publiées à titre posthume en 1670, s'exclame : « *la vraie morale se moque de la morale* ». Le terme éthique est quant à lui resté pendant longtemps confiné au sein de la communauté restreinte des philosophes.

Certains penseurs grecs, notamment Aristote, font de l'éthique un questionnement individuel dont l'objectif est de parvenir à une vie bonne. Pour les romains, il est essentiel de disposer de règles qui édictent les comportements appropriés des individus en société.

Deux grandes traditions de définition émergent de l'histoire des idées depuis l'Antiquité (Mercier, 2004). La première définition conduit à appréhender l'éthique comme une réflexion sur les fondements de la morale (qui renvoie, elle, aux prescriptions adoptées par les agents). La deuxième considère la morale comme universelle (principes à visée universelle, dogmatiques, fondées sur la distinction entre le Bien et le Mal) et l'éthique comme particulière (comme des règles de conduite partagées fondées sur la distinction bon-mauvais). Depuis plusieurs décennies, c'est la deuxième tradition qui l'emporte très largement.

L'éthique a comme particularité d'être au-dessus de la morale (point de vue méta-moral ou éthique fondamentale) mais aussi au-dessous : éthique appliquée.

Selon Morin (2004), l'exigence éthique provient de 3 sources :

- Une source intérieure à l'individu qui renvoie à l'injonction du devoir ;
- Une source (sociale) extérieure qui englobe la culture, les croyances, les normes d'une communauté ;
- Une source biologique antérieure liée à notre espèce et transmise génétiquement.

Une tension fondamentale réside dans l'opposition Égoïsme vs altruisme.

Nous traversons à l'heure actuelle une crise des fondements de l'éthique, liée au développement de l'égoïsme, à la dégradation des solidarités, au développement de la bureaucratisation. Par ailleurs, l'atomisation de l'éthique avec la multiplication d'éthiques sectorielles (éthique médicale, éthique environnementale, éthique organisationnelle...) peut comporter des dangers. Il y a un risque lié à une spécialisation croissante rendant l'articulation de ces différentes éthiques périlleuse, alors même que les questions peuvent être transversales. Nous avons toujours besoin d'une vision d'ensemble de l'éthique.

L'éthique peut se définir comme la « visée de la vie bonne avec et pour autrui dans des institutions justes (Ricoeur, 1990, p. 202). De façon plus pragmatique, il s'agit d'une réflexion en amont de l'action qui vise à distinguer la bonne de la mauvaise façon d'agir. La pensée éthique dispose des caractéristiques suivantes : elle va au-delà de l'intérêt personnel, elle peut être universelle, défendue par la raison ; elle guide l'action et n'est pas seulement théorique.

Trois niveaux d'éthique peuvent être distingués : l'éthique individuelle, l'éthique organisationnelle (autrement nommée éthique des affaires) et l'éthique au sein de nos sociétés.

Les principales théories éthiques se divisent en plusieurs courants. Chacun met l'accent sur une dimension particulière de l'action humaine : les conséquences, les convictions, les vertus, ou encore la relation avec autrui.

L'éthique déontologique (ou éthique du devoir ou de la conviction) proposée par Kant se fonde sur des règles morales universelles. L'impératif catégorique s'énonce ainsi : « Agis uniquement d'après la maxime qui fait que tu peux vouloir en même temps qu'elle devienne une loi universelle ». L'éthique est liée aux seules intentions précédant l'action. Une action est moralement juste si elle respecte un principe moral universel, indépendamment des conséquences. Kant formule également le principe de respect de la personne humaine : « Agis de telle sorte que tu traites l'humanité aussi bien dans ta personne que dans la personne de tout autre, toujours en même temps comme une fin, et jamais simplement comme un moyen ». Cette éthique a comme limite sa rigidité, et ne tient pas compte des situations particulières. Elle ne précise pas qui décide de la nature de ces devoirs, ni comment les hiérarchiser.

Max Weber (1864-1920) délivre une **double critique de cette approche déontologique** :

- La réalisation de fins bonnes peut conduire à mettre en œuvre des moyens malhonnêtes ou dangereux (ce qui peut s'exprimer par le proverbe : la fin justifie les moyens)
- Les décisions reposant sur des convictions bonnes peuvent conduire à des conséquences fâcheuses (le proverbe suivant illustre l'idée : l'enfer est pavé des meilleures intentions).

Il énonce pour pallier ces limites une **éthique de la responsabilité** : « Nous devons répondre aux conséquences prévisibles de nos actes ».

L'éthique conséquentialiste (Bentham, Mill) ou éthique de la finalité se fonde sur les conséquences des actions : une action est morale si elle maximise le bonheur du plus grand nombre. L'utilitarisme fonde la valeur d'une action sur le principe, d'utilité, les sujets recherchant l'excédent maximal des plaisirs sur les souffrances. Elle peut être amenée à justifier des actes immoraux, comme sacrifier un innocent pour le bien collectif, et n'est pas toujours protectrice des minorités. Par ailleurs, qui décide de ce que doit être le bien commun ?

L'éthique de la vertu proposée par Aristote prône le développement d'habitudes vertueuses (courage, justice, tempérance) au niveau personnel. Il s'agit d'atteindre une vie bonne, source de bonheur. La vertu est une disposition à agir d'une façon plutôt que d'une autre et s'apprend socialement. Il convient de rechercher le juste milieu (entre deux vices) pour vivre avec bonheur tout en tenant compte des autres. Par exemple, la générosité se situe entre l'avarice et la prodigalité ; le courage entre la témérité et la lâcheté. Les quatre valeurs cardinales sont :

Justice, tempérance, sagesse, courage. Cependant, l'éthique de la vertu ne donne pas toujours des indications claires pour résoudre certaines situations.

Spinoza propose une **éthique de la joie** reposant sur une compréhension des lois de la nature et de la condition humaine qui s'éloigne de la conception kantienne. Plus nous comprenons le monde, plus nous devenons libres et joyeux.

Enfin, **l'éthique du « care »** proposée par Gilligan et Tronto, met l'accent sur les relations humaines, l'empathie et le soin aux autres. L'éthique ne se réduit pas à suivre des règles universelles mais à prendre soin des autres en fonction du contexte. L'approche met en avant des différences importantes selon les Hommes (logique de calcul et référence aux droits) et les Femmes (qui privilégient la valeur de la relation, qui cherchent à conforter les relations interpersonnelles et à développer les interactions sociales). Dans une reformulation récente, Gilligan nuance cette dichotomie et oppose plutôt le patriarcat à la démocratie. L'éthique du care prône l'idée qu'il faut apprendre à vivre les uns avec les autres, et non les uns contre les autres. Gilligan critique la théorie du développement moral (1958) de Kohlberg (fondée sur des principes de justice abstraits et impartiaux), ainsi que le concept de voile d'ignorance de Rawls (1971). Ce dernier indique qu'il s'agit d'une position originelle dans laquelle des individus désincarnés définissent les règles qui régissent la société, ce qui permet d'établir des principes équitables. Dans le cadre de l'éthique du care, la sensibilité est une condition nécessaire de la justice. L'éthique du care comporte ainsi une part importante de subjectivité.

L'éthique appliquée aux organisations désigne l'ensemble des principes et valeurs qui guident les comportements des entreprises et des individus dans leurs activités professionnelles.

Elle peut être illustrée avec profit à l'aide d'extraits de séries ou de films. En effet, cela permet de rendre plus concret un concept abstrait, de mieux capter l'attention de l'auditoire, de favoriser une réflexion critique, de rendre plus accessibles les questions d'éthique et de reproduire des situations de façon réaliste.

Ainsi, dans *The Good Place* (Saison 2 Épisode 5), un des personnages, Chidi, professeur de Philosophie morale, présente le dilemme du tramway introduit en 1967 par la philosophe Philippa Foot. Ce dilemme classique est le suivant : un tramway est hors de contrôle et se dirige vers cinq personnes attachées sur la voie. Vous avez la possibilité d'actionner un levier pour dévier le tramway vers une autre voie où se trouve une seule personne. Que faites-vous ?

<https://www.youtube.com/watch?v=vfldNV22LQM>

Le problème met en tension deux grandes approches éthiques appréhendées précédemment, à savoir le conséquentialisme (il est préférable d'actionner le levier pour minimiser les pertes

humaines, même si cette interprétation n'est absolument pas promue par Philippa Foot) ou l'éthique de la conviction (tuer intentionnellement une personne est inacceptable).

Dans la série, l'expérience ne reste pas théorique. Chidi est placé dans un véritable tramway : <https://www.youtube.com/watch?v=DtRhrfhP5b4>

Alors qu'il pense être un expert dans le domaine de l'éthique, il panique complètement une fois aux commandes du tramway. L'expérience est renouvelée avec une variation du scénario (remplacer la personne unique par un ami de Chidi) qui la rend encore plus atroce pour lui. Ces extraits, empreints de beaucoup d'humour, montrent que l'application concrète des dilemmes éthiques est bien plus complexe que leur analyse purement théorique. Chidi est paralysé par la complexité des choix éthiques et l'impossibilité de prendre le temps de la réflexion. Une approche purement académique ne suffit pas toujours à résoudre les dilemmes réels. Comprendre l'éthique est une chose, l'appliquer en est une autre, surtout lorsque les acteurs sont confrontés à une véritable situation de crise.

La déontologie

Le terme signifie Science de ce qu'il faut faire. La déontologie possède une valeur quasi-juridique et peut se définir comme un ensemble de règles et de devoirs dont se dote une profession. Le serment d'Hippocrate a fondé la déontologie médicale. Les professions dotées d'un ordre professionnel en charge de l'intégrité, des valeurs liées à la profession, de sa réputation édictent un code de déontologie. Il fixe les comportements appropriés en lien avec le métier visé et garantit la qualité des prestations, vise à empêcher les dérives (corruption, conflits d'intérêts,). Les manquements à la déontologie font l'objet de sanctions qui peuvent aller jusqu'à l'interdiction d'exercer (avertissement, radiation, amende...).

A titre d'exemple, le code de déontologie des professionnels de l'expertise comptable figure sur Légifrance et comprend 4 chapitres : devoirs généraux, devoirs envers les clients ou adhérents, devoirs de confraternité et devoirs envers l'ordre. Par ailleurs, l'Ordre des Experts Comptables veille au respect de la déontologie professionnelle, définit des normes et publie des recommandations, que les experts-comptables doivent appliquer dans l'exercice de leurs fonctions.

Les valeurs clés de la durabilité

L'Homo Oeconomicus, une hypothèse réductrice

L'Homo Oeconomicus repose sur des postulats forts : il est doué d'une rationalité parfaite, prenant toujours les décisions optimales en fonction de ses préférences. Il maximise son utilité personnelle et agit en toute autonomie, indépendamment des émotions et influences sociales. Ces hypothèses ignorent des éléments fondamentaux de la nature humaine, que l'on retrouve dans les sciences cognitives, l'anthropologie et même la biologie évolutive. De récentes découvertes scientifiques (voir Bègue-Shankland, Sciences Humaines n° 368, mai 2024) montrent le rôle central de l'empathie, de la coopération, de l'altruisme et de la solidarité dans les sociétés. Ce sont des instincts archaïques aussi importants que l'égoïsme mis en avant dans la notion d'Homo Oeconomicus.

Ainsi dès sa première année, le bébé manifeste l'intention de consoler un adulte qui éprouve de la peine. Autre découverte importante : les animaux sont également tourmentés par la souffrance d'autrui.

Par ailleurs, l'altruisme entraîne une norme de réciprocité (voir les travaux de Trivers) : aider autrui est souvent suivi d'un renvoi d'ascenseur. En outre, les expériences menées à l'aide de l'imagerie cérébrale montrent bien que l'altruisme procure plaisir et motivation. Il se transmet également socialement par mimétisme.

La durabilité : une éthique tournée vers les générations futures

Nous sommes entrés dans une ère géologique nouvelle, désignée comme étant l'anthropocène (Acquier et al., 2024 ; Coron et al., 202, p. 276). Ce ne sont plus des facteurs naturels exogènes à l'Homme mais au contraire l'humanité dans son ensemble qui affecte directement la dynamique géologique du système Terre.

L'impact des activités humaines sur la Terre est matérialisé et mesuré par neuf limites planétaires qui mettent en avant des seuils à ne pas franchir pour rester dans un espace de sécurité pour l'humanité. Le dépassement successif de ces points de bascule alerte la communauté scientifique : le franchissement en 2023 de 6 des 9 limites planétaires reflète l'accélération inquiétante de la déstabilisation et des dérèglements écologiques et climatiques.

Dès le **rapport Meadows** (*The Limits to Growth*) de 1972, un groupe d'économistes du MIT alertaient déjà notre planète sur les conséquences d'une croissance économique et démographique exponentielle dans un monde aux ressources finies. Le risque de

surconsommation des ressources naturelles peut entraîner un effondrement possible des écosystèmes et de l'économie mondiale.

En 1987, le **rapport Brundtland** (*Our Common Future*, Nations Unies) vise à concilier croissance économique, protection de l'environnement et justice sociale et contient une des premières définitions du concept de développement durable. Il s'agit d'un « développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs ».

Dans son ouvrage précurseur de 1979, *Le Principe responsabilité*, Hans Jonas place la responsabilité envers l'avenir au cœur de la réflexion éthique, soulignant l'urgence d'une action prudente face aux défis environnementaux et technologiques. Il reformule l'impératif catégorique de Kant : « Agis de façon que les effets de ton action soient compatibles avec la permanence d'une vie authentiquement humaine sur Terre ». Ce principe impose une responsabilité envers les générations futures qui subiront les conséquences de nos choix actuels. Il met en avant la précaution et la prudence face aux innovations dont les effets à long terme sont incertains.

En 2015, l'ONU adopte dans le cadre de l'Agenda 2030, les 17 **Objectifs de Développement Durable (ODD)**. Ils visent à répondre aux défis mondiaux en intégrant les dimensions économique, sociale et environnementale du développement durable. Les ODD sont une feuille de route pour éradiquer la pauvreté, les inégalités et la crise climatique d'ici 2030. Ils impliquent les États, les entreprises, la société civile et les citoyens dans une démarche collective pour un monde plus juste et durable.

L'exigence éthique se traduit dans les organisations par des pratiques visant à garantir :

- L'honnêteté et la transparence : communication claire et sincère avec les parties prenantes, éviter les pratiques trompeuses, garantir l'intégrité des informations diffusées ;
- La loyauté et la justice : traiter équitablement les parties prenantes, respecter les contrats et engagements pris ;
- Le respect des lois et règlements : assurer la conformité (*compliance*) aux législations locales et internationales en matière de droit du travail, de protection des données, de lutte contre la corruption...
- La responsabilité sociale (sociale au sens large, pour reprendre l'acception anglo-saxonne) : minimiser l'impact environnemental, favoriser l'inclusion, promouvoir la durabilité. La responsabilité provient du terme latin « respondere » et signifie « répondre de ses actes, en assumer les conséquences ».

Dans un contexte de mondialisation et de pression accrue pour la performance, respecter une éthique forte permet aux entreprises de bénéficier d'une meilleure réputation, d'attirer des talents et de fidéliser les clients.

La durabilité repose sur une approche équilibrée entre les dimensions économique, sociale et écologique (*triple bottom-line*) afin d'assurer un avenir viable pour les générations actuelles et futures.

Les principales valeurs clés de la durabilité sont les suivantes :

- Équité et justice sociale : répartition équitable des ressources, réduction des inégalités, respect des droits fondamentaux ;
- Précaution : agir avec prudence, notamment en lien avec le climat, la biodiversité, la santé publique ;
- Résilience : capacité à s'adapter aux changements et aux crises, agilité organisationnelle pour faire face aux défis à venir ;
- Sobriété : consommation raisonnée des ressources, efficacité dans la production et l'usage des ressources ;
- Gouvernance démocratique : inclusion de toutes les parties prenantes dans les décisions liées à la durabilité, transparence et concertation ;
- Respect de l'écologie : protection et restauration des écosystèmes, maintien de la biodiversité, réduction de l'empreinte écologique, lutte contre le changement climatique ;
- Innovation : encouragement aux nouvelles technologies et modes d'organisation plus durables ;
- Pérennité : vision à long terme dans les décisions économiques et politiques, priorité aux stratégies qui conduisent à une croissance durable ;
- Solidarité : coopération pour faire face aux défis mondiaux, aide aux populations vulnérables.

Conclusion

L'éthique organisationnelle est nécessaire pour assurer un développement économique harmonieux et durable. Comprendre ses principes et les appliquer permet aux entreprises de renforcer leur crédibilité, d'améliorer leurs performances et de répondre aux attentes de nos sociétés. Adopter une approche éthique n'est pas qu'une question de *Compliance* (conformité aux règles), c'est aussi un levier de performance, de création de valeur.

Les bénéfices attendus sont les suivants :

- Renforcer la réputation et l'image de marque ;
- Attirer et retenir les talents ;
- Réduire les risques juridiques et financiers ;
- Obtenir un avantage concurrentiel durable.

L'éthique est un investissement au service de la durabilité et doit laisser la part belle aux valeurs communes animant une communauté de travail.

Références

Comment citer ce cours ?

RSE DD – Enjeux éthiques et interdisciplinarité, Samuel MERCIER, AUNEGe (<http://auneg.fr>), CC – BY NC ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).



Cette œuvre est mise à disposition dans le respect de la législation française protégeant le droit d'auteur, selon les termes du contrat de licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>). En cas de conflit entre la législation française et les termes de ce contrat de licence, la clause non conforme à la législation française est réputée non écrite. Si la clause constitue un élément déterminant de l'engagement des parties ou de l'une d'elles, sa nullité emporte celle du contrat de licence tout entier.