

RSE DD

Enjeux éthiques et interdisciplinarité

Transcription vidéo – Analyse critique des codes éthiques (Partie 1)

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

Diapo 3

Les organisations sont toujours plus nombreuses à afficher, expliciter leur éthique (et à renforcer leur conformité à la loi) à l'aide de différents types de documents nommés généralement codes éthiques. Il s'agit de l'outil de gestion des risques éthiques le plus utilisé. Après une brève introduction, nous allons nous intéresser dans ce chapitre à la formalisation de l'éthique et notamment sa définition. Nous étudierons l'origine et le contenu d'un code éthique et les dimensions d'un code éthique illustrées avec quelques exemples.

Diapo 4

Les démarches éthiques répondent à un double objectif.

D'une part, elles apparaissent en réponse aux pressions exercées par l'environnement social, qui regroupe au sens large l'ensemble des facteurs qui peuvent agir sur les organisations. Elles constituent un outil de protection des intérêts de la direction de l'entreprise et de gestion des risques de conflits avec les parties prenantes.

Aux Etats-Unis, par exemple, les Federal Guidelines For Sentencing Organizations adoptées en 1991 ont contribué au développement des démarches éthiques. En France, lois anti-corruption et loi sur le devoir de vigilance ont conduit aussi à renforcer l'importance d'une politique éthique formalisée.

D'autre part, elles constituent un outil de régulation interne visant à homogénéiser la culture organisationnelle, voire à limiter les comportements discrétionnaires des salariés.

Plus globalement, la Transition Écologique et au Développement Soutenable (TEDS) fait de ces démarches un enjeu fort de pérennité des organisations.

Diapo 5

Voyons maintenant comment se présente un code éthique, quel en est le contenu et quelle en est l'utilité.

Diapo 6

La formalisation constitue la clé de voûte d'une démarche éthique en entreprise. Elle se compose d'engagements volontaires fixant les comportements appropriés. Différents types de documents peuvent être recensés, avec une grande disparité de volume (de quelques mots à plusieurs dizaines de pages) : code, charte, principes d'action ou guide.

Diapo 7

En septembre 2025, l'analyse des documents éthiques des entreprises du CAC 40 en France montre que l'intitulé le plus répandu est : code de conduite. Il est présent dans 37,5% des entreprises du CAC 40 avec 38 pages en moyenne. On voit aussi l'intitulé : code éthique (ou d'éthique) dans 27,5% des entreprises avec 31 pages en moyenne. Charte éthique ou d'éthique dans 22,5% des entreprises avec 28 pages en moyenne. Et enfin les principes dans 10% des entreprises avec 18 pages en moyenne. Quelques entreprises disposent de deux documents différents.

Des documents plus ciblés apparaissent également de façon plus ponctuelle dans de nombreuses entreprises : code de conduite des fournisseurs, des achats responsables, code de conduite anti-corruption, politique de gestion des signalements, plan de vigilance ou encore charte éthique du numérique.

Diapo 9

L'éthique est une préoccupation managériale relativement ancienne aux Etats-Unis.

Ainsi, l'entreprise J-C Penney a formalisé cette notion dès 1913, à travers un document intitulé « The Penney Idea » Il contient sept engagements d'ordre éthique qui reflètent la philosophie de son fondateur.

De même, la première version du credo de Johnson & Johnson date de 1943 et exprime les responsabilités de l'entreprise envers quatre parties prenantes : ses clients, ses employés, ses actionnaires et les communautés locales dans lesquelles l'entreprise exerce ses activités.

Diapo 10

On estime que dans les années 1950, 15 à 30 % des grandes entreprises américaines possédaient déjà un code éthique. La pratique s'est ensuite intensifiée dans les années 1970. Ainsi, au début des années 1980, les trois quarts des grandes entreprises américaines disposaient d'un code éthique.

À partir de la fin des années 1990, la quasi-totalité des grandes entreprises américaines disposent d'une politique éthique formelle (composée essentiellement de règles de conduite). Ce phénomène se mondialise à partir des années 2000.

Diapo 11

Un code éthique est un ensemble de déclarations volontaires engageant les organisations à adopter des croyances, des valeurs et des actions spécifiques et/ou définissant un comportement éthique approprié pour leurs collaborateurs.

Il contient des principes ou normes auxquels l'organisation croit ou qu'elle souhaite défendre ainsi que des lignes directrices pratiques pour le comportement des collaborateurs, soit de

manière générale, soit dans des situations spécifiques (acceptation de cadeaux, traitement des clients).

Diapo 12

En 2014, Kaptein et Bons ont analysé les différentes raisons évoquées dans les codes éthiques des 200 plus grandes entreprises.

Voici les principaux éléments recueillis par ordre d'importance décroissante.

Diapo 14

L'analyse de contenu des codes éthiques édictés par les organisations fait apparaître quatre composantes clés :

- La raison d'être de l'organisation, en quelque sorte son ADN (dimension ontologique et téléologique),
- Les valeurs organisationnelles (dimensions axiologique),
- Les responsabilités de l'organisation vis à vis de ses différentes parties prenantes (collaborateurs, actionnaires, clients, fournisseurs, gouvernements),
- Et les règles de conduite (dimension déontologique, logique de conformité).

La formalisation éthique combine ainsi raison d'être, valeurs, responsabilités et règles dans des proportions variables selon la culture organisationnelle.

Diapo 15

La raison d'être peut s'appréhender comme un ensemble de principes dont l'entreprise se dote et comme un ensemble de principes qu'elle va chercher à défendre. Pour se faire, elle affecte des moyens dans la réalisation de son activité (définition qui se rapproche de celle proposée dans la loi PACTE du 22 mai 2019).

Cela conduit à réactiver une réflexion d'ordre ontologique sur la nature de l'organisation, sa mission, sa raison d'être pour faire adhérer à l'identité de l'organisation. La réflexion est également téléologique et porte sur ses orientations futures, ses finalités.

Le regain actuel en France mais aussi aux Etats-Unis peut s'expliquer en bonne partie par la nécessité pour le monde économique, de relever les défis planétaires de durabilité.

La raison d'être de Patagonia illustre cette tendance.

Diapo 16

Le dirigeant de l'entreprise a publié en 2022 une tribune au titre provocateur pour sensibiliser l'opinion publique : la terre est désormais notre seule actionnaire.

Diapo 17

En septembre 2025 45% des entreprises du CAC 40 énoncent leur raison d'être dans leur code éthique.

Ainsi, ENGIE écrit : « Notre raison d'être est d'agir pour accélérer la transition vers une économie neutre en carbone, par des solutions plus sobres en énergie et plus respectueuses de l'environnement ».

Schneider Electric propose de : « donner à chacun les moyens de tirer meilleur parti de son énergie et de ses ressources afin de concilier progrès et développement durable pour tous ». La raison d'être est ainsi à l'origine de la constitution des organisations. Elle permet également de formaliser et de prendre en compte les objectifs sociaux et écologiques. La raison d'être fait la part belle aux réflexions philosophiques animant une communauté de travail.

Diapo 18

La dimension axiologique est une réflexion sur les valeurs organisationnelles. Une valeur est une conviction fondamentale qui revêt une importance marquée et une grande signification. L'objectif est de faire adhérer à ces valeurs, de construire une identité sociale, d'homogénéiser la culture organisationnelle.

Par exemple, l'esprit L'Oréal reprend la mission et énonce un certain nombre de valeurs et principes.

Un autre exemple connu est celui de Danone qui promeut quatre valeurs HOPE :

Humanisme, Ouverture, Proximité, Enthousiasme.

Le Groupe SEB, en introduction de son code éthique, présente 5 valeurs : Volonté d'entreprendre, Passion pour l'innovation, Professionnalisme, Esprit de groupe, Respect de la personne.

Diapo 20

Le tableau visible à l'écran montre les 12 valeurs les plus présentes dans les grandes entreprises en France.

Au total, plus de 60 valeurs différentes ont été relevées.

Diapo 21

Deux types de valeurs coexistent.

Les valeurs liées à la performance organisationnelle (Innovation, Excellence, Professionnalisme, esprit entrepreneurial, qualité). Les valeurs liées à la performance sociale ou relationnelle (respect, intégrité, responsabilité, confiance, solidarité).

Diapo 22

Abordons maintenant la responsabilité vis-à-vis des parties prenantes.

Ces engagements s'articulent autour des valeurs fondamentales précédemment identifiées. Leur objectif est de développer un sentiment d'adhésion et d'implication dans les buts organisationnels.

L'entreprise reconnaît ses responsabilités envers ses parties prenantes et la légitimité de leurs attentes.

Par exemple, la charte éthique d'Hermès comprend les rubriques que vous pouvez lire à l'écran.

Schneider Electric (une des entreprises françaises les plus reconnues pour la qualité de sa politique éthique) aborde dans sa Charte de confiance les quatre rubriques suivantes : des

équipes de confiance, confiance des clients et partenaires, confiance avec nos investisseurs, confiance avec nos communautés.

Enfin, Orange, dans sa charte de déontologie, formule ses principes d'action en décrivant le type de relations qu'elle entend développer avec ses parties prenantes.

Diapo 24

L'analyse de contenu des codes éthiques des entreprises du CAC 40 permet de mesurer l'importance relative des différents stakeholders.

Les responsabilités des entreprises vis-à-vis de leurs collaborateurs et de l'environnement sont abordées de façon systématique et font l'objet de développements conséquents. La tonalité de ces documents se veut rassembleuse et inclusive (nous, nos).

Diapo 25

Pour finir, intéressons-nous à la dernière dimension d'un document éthique : la dimension déontologique.

L'objectif est de faire adhérer les membres aux règles et normes, là où le droit n'impose pas un comportement précis ou lorsqu'il semble nécessaire d'en rappeler le contenu.

Un des documents les plus anciens et qui fait référence se nomme « Business Conduct Guidelines », ou Principes de conduite dans les affaires.

Il est disponible dans toutes les langues et est édicté à partir de 1968 au sein de l'entreprise IBM.

Diapo 26

Plusieurs entreprises françaises s'en sont inspirées à partir des années 1990 lors de la première vague de formalisation de l'éthique.

Diapo 27

Le tableau visible à l'écran montre la fréquence comparée des différents thèmes abordés au sein des entreprises du CAC 40.

Diapo 29

Deux grands thèmes sont systématiquement abordés.

Les actes qui risquent de corrompre le processus d'achat (problème de la corruption, conflits d'intérêts, offre et réception de cadeaux).

Les conduites frauduleuses (sécurité et confidentialité de l'information, protection des données, relations avec les concurrents).

Les documents contiennent bien souvent des règles de bon sens, voire un simple rappel des exigences légales. Leur objectif est de protéger la réputation de l'entreprise. Ces documents maintiennent un pouvoir hiérarchique fort entre l'organisation et les destinataires et recherchent la conformité aux règles énoncées. La tonalité des documents l'indique : « vous devez », « il est interdit de ».

Ces documents consacrent moins d'importance aux valeurs partagées de l'entreprise, même si les règles énoncées en sont la concrétisation. Les valeurs individuelles attendues par l'entreprise de la part de ses collaborateurs sont : l'intégrité, l'honnêteté, la loyauté et le respect des règles.

La quasi-totalité des entreprises présentent le dispositif d'alerte mis en place pour recueillir les violations à l'éthique (il est même exposé en détail dans 60% des entreprises du CAC 40). Enfin, notons que l'éthique du numérique fait son apparition dans quelques entreprises. C'est le cas d'Airbus par exemple. On peut penser que c'est un thème émergent qui va se développer.

Diapo 30

Les sommaires des codes de SEB et d'Unilever illustrent l'homogénéité de contenu de ces documents axés sur les règles.

Références

Comment citer ce cours ?

RSE DD – Enjeux éthiques et interdisciplinarité – Analyse critique des codes éthiques – Samuel MERCIER, AUNEGe (<http://aunege.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