

Ethique et gouvernance



Formateur: Henri Olivier GUILLERY

Expert en Management

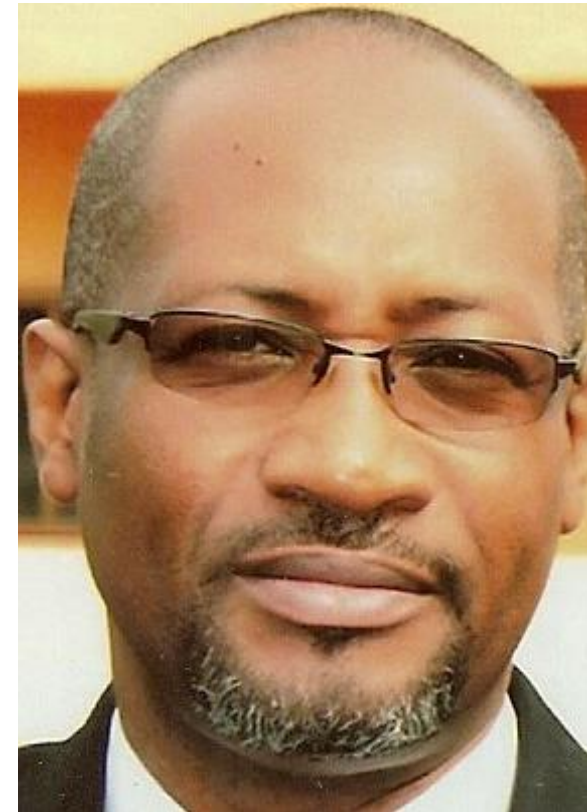
PRESENTATION DU FORMATEUR

PRESENTATION DU FORMATEUR

Henri Olivier GUILLERY

Chef d'entreprise, Consultant international, diplômé de la prestigieuse Georgetown University Washington DC (USA), HEC Paris et Université Paris 1 Panthéon Sorbonne (France).

Il intervient comme Consultant Formateur en Stratégie, en Marketing, en Communication et en Développement personnel, dans les Entreprises, Universités et Business School dans le monde.



Introduction

Les entreprises ont plus que jamais besoin d'affirmer leurs valeurs et maîtriser leurs risques éthiques. L'éthique des affaires est devenue un sujet de management à part entière, nécessitant au plus haut niveau de l'entreprise des engagements (chartes, codes, etc.), des dispositifs, des systèmes d'alerte et une gouvernance ad'hoc pilotant des plans d'actions et des programmes de formation s'adressant à tous les niveaux de l'entreprise.

Donner du sens, attirer et mobiliser les talents, créer la préférence des parties prenantes et se différencier de ses concurrents : tels sont les enjeux des dirigeants. Face à ces enjeux, il est attendu que les dirigeants expriment et incarnent **des valeurs porteuses du sens du projet de l'entreprise** et de les décliner en principes éthiques servant de guide à l'action. La gestion des risques éthiques nécessite de s'assurer de leur application effective au quotidien et de les faire vivre dans le temps.

Si le respect des règles est essentiel, la culture éthique, développée à tous les niveaux de l'entreprise, est aussi ce qui permettra l'adaptation aux situations nouvelles. C'est un sujet transverse qui, pour être efficace et pérenne, doit être considéré au plus haut niveau en lien avec les réflexions stratégiques. **La gouvernance et plus particulièrement le conseil d'administration sont les gardiens des valeurs.** Son rôle est de s'assurer de la mise en place par la direction d'un dispositif de pilotage éthique adapté et de veiller à son bon fonctionnement.

L'éthique est un axe philosophique basé sur le jugement de valeur. Elle induit des recommandations, systématisant la mise en place de principes et de comportements définis comme moralement acceptables.

Définition de l'éthique

Par le terme «éthique», nous entendons une branche de la philosophie morale - un sens de justesse ou d'injustice des actions, des motivations et des résultats de ces actions. En bref, il s'agit d'une discipline qui identifie le bien ou le mal, les pratiques justes ou injustes, justes ou injustes, par rapport au devoir moral. Ce sont des normes bien fondées qu'une personne devrait appliquer, concernant les droits, les obligations, l'équité, les avantages pour la société, etc. La norme impose une obligation raisonnable de mettre un terme à la criminalité, comme le vol, les voies de fait, le viol, le meurtre, la fraude, etc.

Le système aborde les questions de moralité humaine, telles que Qu'est-ce qui devrait être un moyen standard de vivre? Ou Quelles sont les actions appropriées dans les situations données? Quelle devrait être une conduite humaine idéale? etc.

Définition des valeurs

Les valeurs renvoient aux croyances ou aux principes importants et durables sur lesquels une personne porte des jugements dans la vie. C'est au centre de nos vies qu'il s'agit d'un comportement standard. Ils affectent gravement l'état émotionnel d'un individu. Ils peuvent être des valeurs personnelles, des valeurs culturelles ou des valeurs d'entreprise.

Les valeurs sont des forces qui poussent un individu à se comporter d'une manière particulière. Il définit nos priorités dans la vie, à savoir ce que nous considérons en premier lieu. C'est une raison derrière les choix que nous faisons. Cela reflète ce qui est plus important pour nous. Donc, si nous sommes fidèles à nos valeurs et faisons nos choix en conséquence, alors nous vivons de manière à exprimer nos valeurs fondamentales. De plus, si vous comprenez les valeurs d'un individu, vous pouvez facilement identifier ce qui est important pour lui.

Principales différences entre éthique et valeurs

Les différences fondamentales entre l'éthique et la valeur sont décrites dans les points ci-dessous:

- 1.L'éthique renvoie aux directives de conduite, qui traitent de la question de la moralité. La valeur est définie comme les principes et les idéaux, ce qui les aide à juger de ce qui est plus important.
- 2.L'éthique est un système de principes moraux. Contrairement aux valeurs, qui sont les stimuli de notre pensée.
- 3.Les valeurs influencent fortement l'état d'esprit émotionnel. Par conséquent, il agit comme un facteur de motivation. D'autre part, l'éthique oblige à suivre un plan d'action particulier.
- 4.L'éthique est cohérente, alors que les valeurs diffèrent d'une personne à l'autre, c'est-à-dire que ce qui est important pour une personne peut ne pas l'être pour une autre personne.
- 5.Les valeurs nous disent ce que nous voulons faire ou réaliser dans notre vie, alors que l'éthique nous aide à décider de ce qui est moralement correct ou incorrect, dans la situation donnée.
- 6.L'éthique détermine dans quelle mesure nos options sont bonnes ou mauvaises. Contrairement aux valeurs, qui définissent nos priorités pour la vie.

Définition de l'éthique d'entreprise

On distingue en général deux familles théoriques de définition de l'éthique d'entreprise. Il y a, d'une part, l'école anglo-saxonne, qui assimile l'éthique d'entreprise à une morale des affaires. Il y a aussi notre éthique d'entreprise européenne, directement née des législations.

L'éthique des affaires, ou "business ethics", remonte aux Etats-Unis du XXe siècle. Elle signe la volonté de certains investisseurs de ne pas financer les entreprises qui n'incarnent pas leurs valeurs. À l'époque, cela se traduisait par exemple par le refus de financer l'industrie du tabac ou de l'alcool. Ce courant de pensée a donné naissance à l'ISR, ou Investissement Socialement Responsable.

Côté européen, la définition de l'éthique d'entreprise trouve ses prémises dans les lois. Elle naît avec des textes législatifs comme la [Loi Sapin](#) et la loi sur le devoir de vigilance. C'est ainsi la volonté de conformité légale qui pousse les entreprises à mettre en place des règles de déontologie et des chartes éthiques.

Avec le temps, l'éthique d'entreprise s'est également imposée comme un facteur d'investissement extérieur. Elle devient donc un objectif stratégique pour les directions, qui envisagent des actions éthiques volontaires, dénuées d'obligations légales. L'éthique se fait donc une place au cœur de ce qui caractérise la bonne gouvernance.

S'il fallait se résumer, l'éthique d'entreprise peut se définir comme l'ensemble des règles qui régissent les comportements de la société en tant que personne morale, et qui influent sur l'impact social et sociétal de ses activités. Ses règles couvrent aussi bien les relations internes de la structure que ses relations externes.

L'éthique d'entreprise naît de valeurs morales définies par les instances de gouvernance. Le conseil d'administration a donc un rôle central à jouer dans leur définition. Ces valeurs doivent être assez motivantes pour installer une culture d'entreprise assimilable par toutes les parties prenantes. Le souci de l'éthique d'entreprise doit par ailleurs infuser chaque strate de la société. Il faut qu'il encourage la responsabilisation des collaborateurs, mais aussi des partenaires et fournisseurs.

L'éthique en entreprise : les principes.

L'approche anglo-saxonne s'apparente à une notion de morale des affaires, tandis que celle des entrepreneurs européens est davantage pragmatique. On retrouve dans cette dernière des impératifs réglementaires (Loi Sapin, Loi sur le devoir de vigilance, directive européenne sur le reporting...) et des démarches volontaires (proactivité, règles de déontologie, chartes éthiques).

Quels avantages à une éthique d'entreprise ?

Les avantages sont nombreux, l'éthique en entreprise :

- ❑ harmonise les comportements,
- ❑ conforte la confiance de votre clientèle,
- ❑ facilite la gestion des risques,
- ❑ accroît votre compétitivité,
- ❑ améliore votre image de marque,
- ❑ participe à la création de valeur.

Dit autrement:

À quoi sert l'éthique pour une société ?

Se donner pour objectif de développer une éthique d'entreprise recoupe de nombreux avantages pour la croissance de la société :

- définit un cadre éthique partagé, qui harmonise le comportement des collaborateurs, mais aussi le format des relations avec l'environnement extérieur ;
- rassure la clientèle en améliorant l'image de marque de la société ;
- participe à la création de valeur ;
- crédibilise la société et donc favorise sa pérennité ;
- nourrit la motivation des collaborateurs et améliore le sentiment d'appartenance.

La définition d'une éthique pour l'entreprise représente nécessairement un coût, puisqu'il s'agit de dérouler une méthode chronophage. Elle aide cependant à s'éviter les dépenses dues à un éventuel scandale.

Développer une éthique d'entreprise solide permet en outre de développer le sentiment d'appartenance des employés. C'est en tout cas la conclusion d'une étude de l'université de Dijon sur l'éthique dans les entreprises. Les collaborateurs se montrent effectivement davantage motivés par l'engagement en faveur de valeurs morales que par la recherche de profit. C'est d'ailleurs la même logique qui explique les bénéfices qu'il y a à définir une raison d'être pour son entreprise.

Dans quels domaines se joue l'éthique d'entreprise ?

Les domaines dans lesquels la définition d'une éthique d'entreprise joue un rôle stratégique se multiplient le temps passant. On en identifie cependant trois principaux :

1 / L'impact sociétal de l'entreprise

On attend de plus en plus des entreprises qu'elles se soucient des conditions de travail qu'impliquent leurs activités. Il ne s'agit pas seulement de s'assurer que les employés de la société elle-même travaillent dans un milieu et selon des règles décentes. Il faut aussi que les fournisseurs et les partenaires offrent des conditions de travail et des salaires équitables à leurs collaborateurs. C'est tout le sens de la [directive européenne sur le devoir de vigilance](#).

Il convient donc que l'entreprise s'enquiert de l'encadrement offert aux employés de toute sa chaîne de valeur : filiales, bien sûr, mais aussi fournisseurs, partenaires, sous-traitants, clients, etc. Il s'agit de vérifier que les pratiques de vos partenaires respectent l'égalité femme-homme et la lutte contre l'exclusion de certains publics. Il faut également s'assurer que les salaires pratiqués sont non seulement valorisés mais aussi fidèles aux parcours professionnels des employés.

2 / L'enjeu environnemental

L'impact environnemental des activités de l'entreprise fait également partie des éléments à prendre en compte dans la définition de son éthique. Cet aspect fait désormais écho dans la conscience collective, vu qu'il s'impose à travers des documents officiels comme le [reporting RSE](#). La société doit donc prévoir une politique environnementale qui régit sa gestion des déchets, des activités polluantes, son utilisation des ressources et ses engagements en matière de changement climatique et de protection de l'environnement.

3 / Pratiques sociales

L'éthique d'entreprise recoupe également les pratiques en termes d'emploi, de sécurité et de santé des collaborateurs et donc d'organisation du travail. L'entreprise doit rationaliser ses engagements en termes de diversité et d'égalité des chances. Elle doit aussi préciser son positionnement en matière de [rémunération des dirigeants](#).

Rappelons, d'ailleurs, que l'éthique d'entreprise est susceptible de recouper l'ensemble des domaines couverts par la Responsabilité Sociale d'Entreprise, telle qu'elle est définie par la [norme ISO 26000](#) : gouvernance, droits de l'homme, conditions de travail, environnement, gestion des consommateurs, communautés et développements locaux.

Comment mettre en place une stratégie éthique pour sa structure ?

Y a-t-il une méthode pour définir son éthique d'entreprise ? À vous d'établir le processus qui vous semble le plus adapté à votre société. Vous pouvez, cependant, vous inspirer de ces quelques étapes :

1 / Évaluer les dysfonctionnements, les enjeux moraux spécifiques à votre société et ses objectifs en la matière. C'est le moment de sonder les situations de travail qui représentent un risque social, sociétal ou environnemental, mais aussi les comportements potentiellement néfastes et les éventuels conflits d'intérêt.

2 / Choisir votre document éthique de référence. Une charte éthique simplifie les valeurs que vous voulez investir, pour que chaque collaborateur se l'approprie. Elle prévoit donc aussi un code de conduite. Vous pouvez, en outre, prévoir un guide des bonnes pratiques, qui détaille l'ensemble des comportements à promouvoir pour chaque département, mais aussi pour chaque filiale ou fournisseur.

3 / Communiquer en interne sur le document qui rassemble vos engagements éthiques.

Qui se charge de ce processus ? Vous pouvez nommer un comité d'éthique, qui travaillera en collaboration avec les différents managers pour s'assurer d'un travail transversal.

La mise en place d'une éthique d'entreprise s'inscrit sur le long terme. Son coût peut être élevé mais bien moins que celui d'une controverse (coût juridique, perte de CA, décrédibilisation...). Ne misez pas sur une démarche de façade, optez pour des valeurs vraies représentant votre engagement !

La mise en place d'une politique d'entreprise éthique se fait en plusieurs étapes.

Quels sont les enjeux de l'éthique dans un contexte de croissance économique ?

Il existe **trois principaux points de vigilance**, liés aux contextes locaux, nationaux et internationaux. Chaque entreprise en quête de pérennisation et de croissance doit aujourd'hui les prendre en compte.

1) L'enjeu économique.

Il est celui qui oriente la décision d'inclure ou non une démarche raisonnée en faveur de l'éthique d'entreprise.

L'entreprise, en tant qu'entité économique, a une **obligation de compétitivité et de rentabilité**, quel que soit le produit ou service qu'elle propose. C'est ici la condition *sine qua none* pour espérer perdurer sur son marché.

Pourtant, **la demande des clients** est de plus en plus tournée vers **l'éthique et la responsabilité**.

2) L'enjeu social.

Il consiste à offrir des conditions de travail décentes et équitables. Il participe à la création d'un contexte propice au développement d'opportunités pour les publics concernés en :

- Participant à la valorisation du parcours des employés,
- Luttant contre l'exclusion des publics fragilisés,
- Proposant un accès à la formation et aux emplois adaptés,
- S'engageant contre la discrimination à l'embauche et en faveur de l'égalité homme-femme.

Indirectement, les entreprises participent à la vie de la cité, par exemple à travers les impôts auxquels elles sont soumises.

3) L'enjeu environnemental.

Il ne peut y avoir de **vision à long terme** sans une **gestion optimale des ressources**. Par là, nous entendons l'importance de considérer les besoins liés à l'activité économique face à ceux des populations et des écosystèmes.

L'enjeu global de la croissance se trouve donc pris dans ces trois problématiques, par ailleurs connues de l'opinion publique.

Dans un tel paradigme, voici quelques pistes de réflexion pour mettre en cohérence la nécessité de croissance avec vos valeurs.

Comment mettre en place une éthique d'entreprise ?

Avant de rendre effective votre nouvelle politique d'entreprise, il vous faudra définir quel axe éthique adopter.

1) Réaliser une évaluation.

Une évaluation pourra être mise en place en collaboration avec les managers, les dirigeants et les salariés. Elle sera l'occasion de mettre en évidence les dysfonctionnements, les enjeux et les aspirations de chacun quant à un engagement éthique, tout en conciliant les impératifs économiques et humains de la structure.

L'échange avec les équipes opérationnelles et la prise en compte de leurs attentes sont primordiaux, ils garantissent une meilleure acceptation des décisions prises.

Cette évaluation permettra ainsi d'aborder des thématiques comme :

- ❑ les situations critiques et leur impact (humain, environnemental...),
- ❑ les conflits d'intérêts,
- ❑ les comportements déviants,
- ❑ etc.

Les nouvelles directives mises en évidence pourront être compilées dans un document source.

2) Choix d'un document de référence.

Selon le niveau de détail et la taille de votre structure, différents documents s'offrent à vous :

- ❑ **La charte** : la charte éthique est un document simplifié dans lequel seront regroupées les valeurs intrinsèques et fondamentales de votre entreprise, ainsi que vos principes d'actions.
- ❑ **Le code de conduite** : le code de conduite vient en complément de votre charte. Il intègre les comportements à adopter afin de répondre aux engagements de cette dernière.
- ❑ **Le guide de bonnes pratiques** : le guide de bonnes pratiques est le document le plus complet, dans le sens où il permet de mettre en exergue les pratiques à adopter par contexte. Il intègre ainsi les différents secteurs/sites de votre entreprise.

Il vous est également possible d'envisager la **création d'un comité d'éthique** au sein de votre structure.

3) Communiquer son engagement.

Avoir un document de référence nécessite par la suite une bonne communication en interne. Cela assurera la mise en place effective de votre engagement éthique, et sa promotion de de façon efficiente en externe. Pourquoi ne pas proposer à vos équipes des façons ludiques de s'informer et de s'impliquer, par exemple :

- ❑ en mettant en place des formations courtes,
- ❑ en créant des visuels de référence (flyers, posters),
- ❑ ou encore en organisant une "journée de l'éthique".

Vos collaborateurs sur le terrain sont en première ligne pour appliquer votre politique d'entreprise, il est donc essentiel qu'ils aient à disposition toutes les informations nécessaires à sa mise en pratique.

Comment concilier croissance et engagement ?

Difficile d'envisager la croissance telle qu'elle est perçue aujourd'hui comme un élément favorable à l'équité ou à l'éthique. Les comportements entrepreneuriaux classiques paraissent peu adaptés pour une vision sociale et environnementale de long terme.

Cependant de nombreuses actions sont mises en place en faveur d'une croissance éthique :

- l'entreprise ne se vit plus comme une entité pyramidale mais se construit de manière coopérative, grâce au boom de l'économie sociale et solidaire,
- **l'écoconception** devient un challenge engageant et fédérateur, rendu possible par l'innovation,
- les produits gagnent en qualité et en durée de vie,
- les déchets sont valorisés : c'est l'âge d'or de **l'upcycling** et du zéro déchet,
- les bassins d'emplois sont stimulés grâce aux circuits courts,
- la communication se fait *slow*, avec des campagnes marketing plus ciblées et une information axée sur la transparence.

L'éthique n'est donc pas nécessairement opposée à une certaine forme de profit et de croissance. Tout sera alors une question d'échelle et de répartition de la valeur créée.

Ethique d'entreprise : n'oubliez pas l'aspect managérial.

Une **cohérence** management/politique d'entreprise est indispensable. Selon la taille de votre structure, vous pouvez faire appel à un référent nommé "responsable de l'éthique" ou à des déontologues.

Il est également envisageable d'allouer ce rôle à l'un de vos collaborateurs, afin de remplir cette mission de formation et de sensibilisation. Dans ce cas assurez-vous de ses connaissances quant aux implications des directives.

Ethique et Gouvernance

Les entreprises ont plus que jamais besoin **d'affirmer leurs valeurs** et **maîtriser leurs risques éthiques**. L'éthique des affaires est devenue un **sujet de management à part entière**, nécessitant au plus haut niveau de l'entreprise des **engagements** (chartes, codes, etc.), des **dispositifs**, des **systèmes d'alerte et une gouvernance ad'hoc** pilotant des plans d'actions et des programmes de formation s'adressant à tous les niveaux de l'entreprise.

Donner du sens, attirer et mobiliser les talents, créer la préférence des parties prenantes et se différencier de ses concurrents : tels sont les enjeux des dirigeants. Face à ces enjeux, il est attendu que les dirigeants expriment et incarnent **des valeurs porteuses du sens du projet de l'entreprise** et de les décliner en principes éthiques servant de guide à l'action. La gestion des risques éthiques nécessite de s'assurer de leur application effective au quotidien et de les faire vivre dans le temps.

Si le respect des règles est essentiel, la culture éthique, développée à tous les niveaux de l'entreprise, est aussi ce qui permettra l'adaptation aux situations nouvelles. C'est un sujet transverse qui, pour être efficace et pérenne, doit être considéré au plus haut niveau en lien avec les réflexions stratégiques. **La gouvernance et plus particulièrement le conseil d'administration sont les gardiens des valeurs.** Son rôle est de s'assurer de la mise en place par la direction d'un dispositif de pilotage éthique adapté et de veiller à son bon fonctionnement.

Les enjeux

- Comment aligner les valeurs, la stratégie, les décisions opérationnelles et la culture de l'entreprise ?
- Comment s'assurer de l'application de ses valeurs et de l'appropriation du dispositif éthique à tous les niveaux de l'entreprise ?
- Comment gérer le conflit de valeurs et prendre les meilleures décisions ?
- Comment protéger son organisation ?

Pour réussir, nous vous accompagnons tout au long de votre démarche éthique, de l'expression de votre ADN à la mise en œuvre d'actions sociétales prenant en compte toutes les dimensions de votre organisation, tout en valorisant l'engagement et la performance RSE de votre entreprise.

- Etablir une cartographie des risques éthiques et un diagnostic de leur maîtrise
- Mettre en place un dispositif éthique, de la charte au système d'alerte en passant par la gouvernance peut-être un peu familier ?
- Définir des plans d'action opérationnels et utiliser les outils adaptés pour le déploiement, les alertes et le reporting
- Assister la gouvernance dans l'animation du programme Ethique et évaluer la performance des actions
- Mettre en cohérence et valoriser l'engagement éthique, la politique RSE et le projet de l'entreprise
- S'assurer de la pertinence et robustesse des mesures de protection nécessaires (informatique, juridique, lutte contre la fraude et la corruption, etc.)



Programme éthique de Value et sens

COMPLEMENT SUR L'ETHIQUE D'ENTREPRISE

1- Comment évaluer le « degré d'éthique » de votre organisation ?

Au regard du « tone at the top »

- le PDG assiste-t-il (elle) aux formations dédiées à l'éthique ?
- le PDG est-il (elle) capable de citer les valeurs de son entreprise ?
- le PDG est-il (elle) capable de citer 3 décisions auxquelles il (elle) aurait participé ayant une dimension éthique forte ?
- le PDG dispose-t-il (elle) d'une copie du code d'éthique sur son bureau ?

Au regard du code d'éthique

- qui sont les signataires du code d'éthique ?
- quel est le degré de similarité du code d'éthique avec celui d'autres entreprises du secteur (il existe des logiciels pour analyser cela) ?
- quel a été le processus d'élaboration du code d'éthique (s'il a été élaboré en 2 jours par la direction juridique ce n'est pas terrible, idem si sa production a été totalement externalisée) ?

Au regard du langage utilisé dans l'entreprise

- quels mots sont utilisés dans l'entreprise pour nommer les comportements « non éthiques » ? (ex: parle-t-on « d'usage inapproprié des actifs » pour qualifier un vol ?)
- quelle est l'occurrence des termes liés à l'éthique dans les publications de l'entreprise ? (sauf rares exceptions ce sont souvent ceux qui en parlent le plus qui en font le moins)
- quels sont les mots utilisés en interne pour évoquer les concurrents ?
- quels sont les mots utilisés en interne pour évoquer les membres de l'équipe d'audit interne, de la DJ, de la compliance ?

Autres éléments

- les politiques de l'entreprise prévoient-elles des « exclusions » (ex: cette politique est applicable à tous les salariés sauf...) ?
- les dirigeants de l'entreprise respectent-ils la politique des frais de déplacement de l'entreprise ?
- de qui dépend dans l'organisation la RSE (ex: le marketing...) ?
- si des dénonciations internes ont été émises, quel a été le sort professionnel des « lanceurs d'alertes » ?
- quel sont les départements dans lesquels personne ne veut travailler, ce que les américains nomment les « dead zones » (j'ai des inquiétudes si l'on me répond « l'audit interne » ou la « direction juridique ») ?
- par quelles fonctions internes à l'entreprise sont passées les cadres dirigeants ?
- quelle est la structure des rémunérations variables ? (qui ? quand ? comment ?)

- les « pessimistes » sont-ils autant récompensés que les « optimistes » ?
- les grands objectifs stratégiques de l'entreprise sont-ils réalistes ?
- les membres de l'équipe d'audit interne, de la DJ, de la compliance sont-ils invités aux événements de « team building » ?
- quels sont les habitudes pour le déjeuner des membres de l'équipe d'audit interne, de la DJ, de la compliance ? (s'ils sont systématiquement entre eux ce n'est pas bon...)
- la société sous-traite-t-elle ses opérations « à risque » d'un point de vue éthique ?
- comment l'entreprise reçoit-elle les personnes qui se présentent à l'accueil (exemple réel, on me dit de patienter debout dans un couloir pendant 15 minutes) ?
- quel est l'organigramme juridique de la société ? (plus il est complexe, plus j'ai des doutes...)
- comment communique l'entreprise en cas de crise (ex: cas typique de la société qui ramène des sujets d'ordre éthique à des considérations purement juridiques) ?

2- règles d'éthique en entreprise: un outil de prise de décision

Dans quels contextes les règles d'éthique sont-elles indispensables?

Il est donc essentiel de fournir un code d'éthique qui répond à tous les cas de figure pouvant toucher votre organisation. En voici quelques exemples, ci-dessous :

Harcèlement et discrimination

Le harcèlement et la discrimination sont sans doute les problèmes éthiques les plus importants qui touchent les entreprises aujourd'hui. Il est impératif de protéger vos employés contre un traitement injuste par rapport à l'âge, au sexe, à la race, à la religion, à un handicap.

Fraude et manipulations financières

Les entreprises doivent maintenir de bonnes pratiques comptables et éviter tout conflit ou apparence de conflit d'intérêts. Aucune organisation ne souhaite être aux prises avec un scandale financier.

Technologie et pratiques de confidentialité

Les développements en matière d'intelligence artificielle et de sécurité technologique posent des problèmes de confidentialité, tant pour les clients que pour les employés. Si la surveillance électronique de vos employés est censée garantir l'efficacité et la productivité, elle peut se rapprocher souvent de la violation de la vie privée. Avec le télétravail, des renseignements confidentiels sur les clients circulent à l'extérieur de l'entreprise. Comment encadrer cette nouvelle réalité?

Dénonciation sur les réseaux sociaux

Autre cas qui n'est pas simple : où tracer la ligne entre le licenciement ou la sanction d'un employé sur les dénonciations en ligne? La limite est généralement fixée lorsque le comportement de l'employé est considéré comme déloyal envers son employeur. Comment cela s'incarne-t-il dans la réalité?

Quels sont les bénéfices pour votre entreprise d'avoir des règles d'éthique claires et de les suivre?

Améliorer l'image de l'entreprise

Le code d'éthique favorise une image publique positive auprès du public en véhiculant des valeurs d'intégrité, de respect de l'environnement, d'inclusion, etc.

Favoriser le travail d'équipe et la coopération

L'introduction d'un code d'éthique sur le lieu de travail permet d'instaurer une cohérence dans le comportement de vos employés. Cela facilite l'ouverture et la confiance. Ainsi, comme les employés savent à quoi s'en tenir, ils sont souvent plus performants.

Protéger les actifs de l'entreprise

Des normes éthiques claires vous permettent de prévenir le vol de biens ou l'utilisation frauduleuse des ressources de votre organisation.

Assurer un meilleur positionnement sur le marché

Les critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) ont la cote. Les entreprises dont les pratiques commerciales sont éthiques se positionnent mieux sur le marché.

Que devrait comprendre un code d'éthique?

Un code d'éthique devrait comprendre un énoncé de valeurs partagées par l'ensemble des membres de votre entreprise. On doit aussi, bien sûr, y trouver :

- les règles et les comportements qui sont attendus par chacun;
- les mécanismes et les mesures prévus pour les faire respecter;
- les sanctions prévues en cas de non-respect.

Comment procéder pour que ces règles d'éthique soient bien comprises et mises en œuvre?

Impliquer toutes les parties

S'il est utile d'être accompagné par un conseiller en éthique lors de l'élaboration de votre code d'éthique, il faut également vous assurer que toutes les parties prenantes de votre entreprise sont représentées : patrons, cadres supérieurs, employés, etc. Il est plus facile de respecter des normes et des valeurs quand on les a choisies que lorsqu'elles nous sont imposées de l'extérieur.

Rédiger un code d'éthique concis et ciblé

Qui se souvient d'avoir lu le manuel de l'employé quand il a été engagé? Faites en sorte que votre code d'éthique soit concis et tienne sur une page ou deux :

- Qu'est-ce que le code signifie pour l'employé?
- Pourquoi est-ce important?
- Qu'est-ce que ça implique pour lui dans les procédures?

Soyez précis et évitez le jargon juridique. Adaptez le code d'éthique aux fonctions des employés. Au-delà des valeurs communes, celui qui travaille en développement des affaires a besoin de règles plus pointues ou différentes de celui qui travaille dans une salle de montage, par exemple.

Miser sur la formation continue

Faites plusieurs campagnes de communication et de sensibilisation tout au long de l'année, et utilisez différents médias pour présenter l'information : courtes vidéos, mises en situation inspirées de faits réels, groupes de discussion, etc. Tout le monde n'apprend pas de la même manière.

Faire vivre le code d'éthique

- Formez un comité d'intégrité vers lequel les employés peuvent se tourner et assurez-vous que le suivi est effectué.
- Mettez en place des lignes d'intégrité où les gens peuvent faire part de leurs préoccupations de façon anonyme.
- Communiquez au personnel les mesures prises contre les actes répréhensibles commis.
- Révisez le code de façon continue et adaptez-le aux nouveaux dilemmes éthiques.

Établir des règles d'éthique claires a pris une importance accrue dans les dernières années pour les organisations. Il s'agit d'un facteur clé pour faire face à des enjeux sociétaux de taille et pour assurer la pérennité de votre entreprise. N'hésitez pas à communiquer avec nos experts afin d'obtenir un soutien dans l'élaboration de votre code d'éthique.

3- le code d'éthique ? Exemples et modèles.

Dans le sens d'une **moralisation des pratiques de la vie des affaires** et pour **répondre aux attentes de l'opinion publique** ainsi qu'à celles du marché, les entreprises se dotent progressivement **de codes de conduite et de chartes éthiques**.

Ces codes s'appliquent à **l'intérieur de l'entreprise ou du groupe**, mais peuvent aussi concerner les rapports de celle ou celui-ci avec l'extérieur.

Ils définissent les **normes publiquement reconnues d'un comportement socialement responsable** et renvoient, pour la plupart, **au respect des clients, collaborateurs, actionnaires, partenaires publics ou privés** et plus généralement de la société civile.

Les codes d'éthique véhiculent **les valeurs essentielles que l'entreprise** entend respecter et certains vont jusqu'à comporter des références aux droits de l'homme.

A titre d'exemple, le code éthique du groupe Bouygues se décline autour de 10 principes :

- Application rigoureuse des lois, règlements et normes internes ;
- Respect des collaborateurs ;
- Honnêteté, équité et transparence ;
- Sincérité et fiabilité ;
- Respect des règles de la libre concurrence et rejet de la corruption ;
- Loyauté vis-à-vis de l'entreprise, notamment en évitant les conflits d'intérêts ;
- Esprit de solidarité ;
- Protection des actifs du Groupe ;
- Souci permanent de la qualité et du développement durable ;
- Neutralité politique de l'entreprise.

