



DÉVELOPPEMENT DURABLE ET SAVOIR-ETRE

De l'éthique à l'étiquette, sommes-nous concernés ?

Supposée soucieuse d'efficacité avant tout, l'entreprise doit-elle s'ouvrir au débat éthique ? On peut le penser quand, au fil des ans, se multiplient les thèmes sensibles qui la touchent directement : entreprise citoyenne, développement durable, commerce équitable, *corporate governance*, notation sociale et environnementale... Qu'il le veuille ou non, chacun est d'autant plus intéressé que la pression sociale se renforce et qu'il vaut mieux savoir de quoi l'on parle. Sans entrer ici dans les débats de fond - de l'éthique financière à l'éthique managériale - que soulève une actualité tenaillée entre mondialisation débridée et "crise morale" du capitalisme, on peut tenter une première approche de la question, par le petit bout de la lorgnette, à partir de la netiquette, code de bonne conduite sur les autoroutes de l'information. Une façon comme une autre de préciser un peu le sens des mots, de donner vie à des notions abstraites qui ont une portée de plus en plus concrète.



Depuis quelque temps, l'approche "éthique" est abondamment mise en avant par les acteurs des marchés financiers - peut-être parce qu'ils ont beaucoup à se faire pardonner ? Les références ne manquent pas, de la "gouvernance d'entreprise" aux "fonds éthiques" en passant par la notation "extra-financière". Il est réconfortant que cette tendance ne se limite pas aux sphères financières et se manifeste plus profondément au sein de l'entreprise, dans "l'économie réelle", notamment autour des notions de "pleine valeur" ou "valeur globale", qui dépassent enfin les archétypes fondant la valeur sur les seuls "facteurs de production" traditionnels - terre, travail et capital. Le tout s'inscrivant dans une approche de "déve-

loppement durable" au sens de l'ONU : qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs.

© Éthique dans l'entreprise, éthique de l'entreprise...

Tout manager est désormais concerné, même s'il n'a aucun talent de frère prêcheur ou, inversement, s'il ne peut se targuer d'être un financier cupide, narcotrafiquant mafieux, "voyou des mers" ou dirigeant d'entreprise publique pris la main dans le sac. Tant que la morale et l'éthique visent la recherche individuelle de la sagesse ou du bonheur, l'entreprise peut ne pas se sentir directement intéressée, de par son caractère abstrait de personne morale. Mais

Morale, éthique, déontologie... de quoi parle-t-on ?

1. **Valeurs et normes collectives.** Bien qu'également fondés sur "mœurs", respectivement à partir du grec et du latin, les termes "éthique" et "morale" ne sont pas synonymes. En bref : des principes moraux sous-tendent des préceptes éthiques qui seront convertis en normes déontologiques pour encadrer des règles pratiques...
 - **La morale** est l'ensemble des principes de jugement et de conduite qui s'imposent à la conscience individuelle ou collective comme fondés sur les impératifs du bien. Pour ne rien simplifier, le terme peut désigner tantôt la traduction de cet ensemble en doctrine - morale épicurienne ou chrétienne - tantôt un ensemble plus ou moins imprécis de règles, obligations, valeurs ou vertus - notamment quand on parle de morale politique ou de morale des affaires. Le terme est employé ici au sens le plus large (principes), qui en fait un idéal ou un absolu.
 - **L'éthique** (manière d'être), c'est l'application de tels principes moraux à des situations définies : éthique sportive, médicale ou financière. En tant qu'idéal, la morale est inaccessible... alors que nous ne devrions jamais déroger à l'éthique, qui est à notre portée ! Mais il est souvent difficile de la formuler, en raison de nombreuses contradictions : parce que les valeurs sont multiples, ou simplement parce que la morale n'a pas de fondements absolus. Ainsi, selon Max Weber, "toute activité orientée selon l'éthique peut être subordonnée à deux maximes totalement différentes et irréductiblement opposées : l'éthique de responsabilité ou l'éthique de conviction".
 - **La déontologie** est pour une profession l'ensemble des devoirs et règles découlant de son éthique, rassemblés dans une forme de codification, qui connaît des expressions particulièrement achevées chez les médecins ou les avocats (pour mémoire, le terme désigne par ailleurs, plus généralement, la théorie des devoirs en morale).
- **Les règles pratiques**, plus opérationnelles et détaillées, viennent préciser les conditions de mise en œuvre des normes dans des situations particulières, à l'instar des règlements et décrets qui mettent en œuvre les normes constitutionnelles et légales. Ces normes de référence peuvent être déontologiques, mais aussi fédérales (pour une discipline sportive) ou autres - par exemple "communautaristes", dans le cas de règles vestimentaires destinées à afficher ou promouvoir en pays laïc des options identitaires ou sexistes, quitte à les voiler sous une apparence religieuse.
2. **Valeurs et comportements individuels.** Par analogie, on pourrait établir une gradation similaire pour le savoir-vivre ou les comportements interindividuels. En parallèle à la morale, dans notre société occidentale du XXI^e siècle, on trouverait des valeurs comme le **respect de la personne**. En parallèle à l'éthique viendrait la **courtoisie**, au sens le plus élevé qualifiant une attitude générale d'attention aux autres. Sa traduction en **politesse** ("ce qui se fait") serait le pendant de la déontologie. Quant aux **règles pratiques**, elles se déclinent de l'étiquette protocolaire du Quai d'Orsay à la netiquette des internautes en passant par les bonnes manières et leurs instructions les plus élémentaires : mouche ton nez, dis bonjour à la dame...
3. **Exemples : valeurs et vertus.** La morale traditionaliste confucéenne prônait le respect des anciens et des règles vertueuses fondées sur les valeurs fondamentales de simplicité, sagesse, tempérance et fidélité. C'est plutôt autour de préceptes de solidarité à l'égard d'autrui que les grandes religions monothéistes ont construit leur doctrine morale. Quant aux vertus, le monde occidental a été et reste marqué par les cardinales platoniciennes - **courage, sagesse, équité et modération** - reformulées par le christianisme en **force, prudence, justice et tempérance**. ■

quand il est question de recherche collective d'amélioration des conditions de vie en commun, elle est doublement en cause : comme lieu de vie en commun et comme acteur de jeux collectifs qui la dépassent, qu'ils soient politiques, économiques, sociaux ou culturels.

Le premier registre (lieu de vie) justifie qu'on se préoccupe d'éthique dans l'entreprise (comme dans toute institution, administration, asso-

ciation, syndicat ou autre) - est-il besoin pour s'en convaincre de lâcher des expressions douloureuses comme discrimination raciale, sexisme ou harcèlement moral ? Le second (acteur de jeux collectifs) conduit à l'éthique de l'entreprise - les mots qui fâchent étant par exemple pollution, empoisonnement ou fraude fiscale. Sans compter les champs de responsabilité susceptibles de soulever des questions éthiques à



Savoir-vivre informatique : la netiquette et son éthique

Les "bonnes manières du Net" offrent un exemple simple de la réalité concrète des préoccupations associées à l'éthique et donnent un bon éclairage sur les articulations entre niveaux d'approche. Il est superflu d'en détailler les règles, tant elles relèvent de l'éducation la plus élémentaire et s'appliquent à bien d'autres situations que la navigation *internautique*. Regardons-les quand même un peu...

- Au niveau de la **morale** : pour faire court, on considérera que les principes et valeurs de référence sont ceux de la morale bourgeoise occidentale contemporaine (respect de la personne, honnêteté, etc.), tels qu'ils résultent de vingt siècles de tradition judéo-chrétienne...
- Au niveau de **l'éthique**, de même, on retrouve les préceptes qui découlent de ces principes (courtoisie, loyauté...). On pourra se référer par exemple aux "Dix commandements du savoir-vivre informatique" publiés par le *Computer Ethics Institute* (www.brook.edu) :
 1. Tu n'emploieras pas l'ordinateur pour nuire à autrui.
 2. Tu ne brouilleras pas le travail informatique d'autrui.
 3. Tu ne fouineras pas dans les fichiers des autres.
 4. Tu n'emploieras pas l'ordinateur pour voler.
 5. Tu n'emploieras pas l'ordinateur pour faire de faux témoignages.
 6. Tu n'emploieras ni ne copieras du logiciel que tu n'as pas payé.
 7. Tu n'emploieras pas les ressources informatiques d'autrui sans autorisation.
 8. Tu ne t'approprieras pas le travail intellectuel d'autrui.
 9. Tu songeras aux conséquences sociales du programme que tu écris.
 10. Tu emploieras l'ordinateur de manière à faire preuve de considération et respect.
- Au niveau de la **déontologie**, on peut se référer à la définition de netiquette proposée par www.linux-france.org (extraits) : "conventions de politesse sur les réseaux informatiques, l'étiquette étant un ensemble de règles de civilité et de protocole. À respecter si vous ne voulez pas vous fâcher avec vos interlocuteurs. Le principal problème est de faire passer toute la discussion par l'écrit, sans l'aide par exemple du langage gestuel, qui permet d'indiquer le respect, la complicité, ou la franche rigolade. On donne donc à ses interlocuteurs des indices sur notre état d'esprit au moment où l'on a écrit ce que l'on disait... Mais la netiquette va bien plus loin, puisqu'elle conseille par exemple de ne pas poster n'importe quoi n'importe où... Ainsi, mettre de la pub dans un newsgroup où cela est en fait interdit par les utilisateurs entraînera au mieux une avalanche de courrier plus ou moins insultant, et au pire... Malgré tout, la tolérance est générale, et il faut vraiment exagérer pour se faire sérieusement rejeter... Ne pas confondre avec net-éthique... l'éthique est ce qu'on fait, l'étiquette la façon de le présenter et de se comporter avec les autres".

Au niveau des **règles pratiques**, on renverra bien sûr aux directives de l'IETF (voir Pour en savoir plus), sachant que "les règles habituelles de courtoisie devraient s'appliquer et c'est encore plus important sur Internet, car le langage corporel et le ton de la voix ne peuvent qu'être déduits". On se reportera par ailleurs aux multiples réglementations spécifiques, à commencer par les travaux de la CNIL (Commission Nationale Informatique et Libertés). Les règles de netiquette ont été confortées par la sanctions de tribunaux français, depuis des décisions des TGI de Rochefort en 2001 et Paris en 2002. ■

la charnière de ces deux registres - par exemple quant au traitement de parties prenantes directes comme les petits actionnaires, voire indirectes comme les familles des collaborateurs. Vaste champ donc, qui justifie qu'on précise le sens des mots (voir encadré).

© On n'échappe pas à l'éthique

Des principes aux règles, on change de niveau dans de subtils fondus

enchaînés plus qu'on n'emboîte des poupées russes bien calibrées, ce qui facilite les confusions sans les absoudre - en particulier la plus fréquente, consistant à déconnecter les règles (niveaux inférieurs) des préceptes supérieurs auxquels elles se réfèrent, ou sa variante qui fait prévaloir une interprétation exégétique ("le règlement dit que...") sur une approche finaliste (l'esprit des lois) - autrement dit, à lire les règles du bout des lèvres au lieu de



Jean-Pierre Quentin, Docteur en Droit, directeur général d'Algoric, est professeur et consultant en stratégie, management et communication.

les appliquer du fond du cœur. Selon C. Frisoni "les grands hommes sont soucieux d'éthique, les petits d'étiquette" mais, sans les opposer, on s'appuiera sur la seconde pour mieux cerner la première (voir encadré) Dans une organisation sociale en réseau, où nous sommes à la fois plus autonomes et plus interdépendants, le savoir-vivre est l'expression d'une certaine dimension éthique, mais c'est aussi une condition d'efficacité. Sa conjonction avec l'essor de techniques de communication dématérialisées induit de nouveaux comportements et normes de référence, notamment en matière de civilité (voir Pour en savoir plus). Avec le mail, un "bien reçu, merci" (politesse élémentaire) ou un bref mot personnalisé, voire attentionné (courtoisie), ne prend que quelques secondes. La question de l'opportunité (faut-il le faire ?) ne se pose plus, comme pour une démarche téléphonique ou postale, en termes d'arbitrage entre l'effort et son fruit (tout ça pour ça ?) mais, l'effort ayant disparu, entre les différents fruits possibles, stricte politesse ou courtoisie appuyée ; alors, mon silence exprimerait ipso facto soit mon désintérêt pour le sujet, soit mon mépris pour l'individu, soit mon côté plouc... voire les trois. Ce qui est vrai pour le principe même du message l'est autant par exemple pour sa tonalité qui, sans excès de familiarité, doit être informelle et un peu sur le registre de l'humour ; faut-il insister sur l'impact qu'aurait le formalisme guindé d'un "Veuillez agréer, M. le Directeur..." ?

☞ L'éthique ne règle pas tout

L'activité de l'entreprise doit être régie par une éthique, mais celle-ci n'est pas la seule en cause et l'entreprise n'a pas à se substituer à l'organisation sociale. Prenons

l'exemple du tabac... sans engagement militant - l'auteur, ancien fumeur repent, ayant une bonne capacité de distanciation. La morale demande au fort de protéger le faible ; l'éthique commande à l'entreprise (forte) de préserver ses clients (faibles) de l'empoisonnement ; la déontologie des producteurs doit proscrire l'usage de procédés qui empoisonnent directement ou indirectement, par exemple en stimulant la dépendance. Peut-on en déduire une règle (par ailleurs non explicitée) que transgresseraient les producteurs du simple fait qu'ils vendent leur tabac ? Cette interdiction n'est posée ni par eux (à quel titre le feraient-ils ?), ni par l'État (au contraire !). Et s'il devait y avoir interdiction, elle ne pourrait être fondée sur "l'éthique entrepreneuriale" ci-dessus, mais sur des principes relevant plus largement de la société, mis en œuvre par l'autorité publique. Pourtant, les vices de raisonnement ne manquent pas, notamment pour justifier des extensions abusives de la responsabilité sans faute.

Plus fondamentalement, l'éthique ne résout pas tout. Pour paraphraser de Gaulle, crier "éthique, éthique !" en sautant comme des cabris ne règle rien... ni ne suffit à crédibiliser des financiers sans foi ni loi, quand ces gesticulations visent à détourner l'attention du chevet d'un système qu'ils ont corrompu. Quelle qu'elle soit, une éthique ne peut se substituer à la réforme d'un système - même si cette réforme n'a de sens qu'en référence à une éthique... Faute de quoi on redescendrait au niveau de l'étiquette avec T. Maya : "plus le prix est modique, plus l'étiquette est grande".

Jean-Pierre Quentin ●



Pour en savoir plus... :

Centres de compétences :

- *algoric*, cabinet de formation, conseil, études et coaching. www.algoric.com, info@algoric.com, tél. : 05 46 56 77 10
- *netiquette* (IETF), <http://web.ccr.jussieu.fr/ccr/Netiquette.html> ou www.algoric.com/ti/100.htm

