

Outils de gestion de l'éthique

Adélie Ranville, Grenoble Ecole de Management, <https://orcid.org/0000-0002-3993-6135>

Cette fiche est issue du travail de thèse :

Ranville, A. (2023). Social enterprises governance, from values to practices: The case of renewable energy cooperatives [Doctoral Thesis]. <https://theses.fr/2023CHAMA061>

Les outils de gestion de l'éthique

La gestion de l'éthique "implique la détermination des critères éthiques qu'une organisation doit adopter, ainsi que les dispositifs pour mettre en œuvre ces critères. La gestion de l'éthique repose divers dispositifs de gestion plus ou moins formels. La liste ci-dessous peut aider une organisation à identifier et à améliorer ses pratiques de gestion de l'éthique. Cependant, l'utilisation de tous les outils possibles n'est pas une obligation. Par exemple, sanctions et les récompenses basés sur des critères éthiques peuvent être contre-productifs lorsque les employés et les bénévoles sont militants, partagent une forte culture éthique et ont une motivation intrinsèque à défendre les valeurs de l'organisation.

Outils de gestion de l'éthique	Présent dans votre organisation ?
Mission ou objet social	
Gouvernance	
Chartes	
Politiques (achat, rémunération...)	
Outils de décision	
Codes de conduite	
Comité d'éthique	
Formation à l'éthique	
Audit éthique	
Culture de l'éthique	
Sanctions et récompenses	

Focus sur les comités d'éthique

A quoi sert un comité d'éthique ?

Un comité d'éthique est un groupe de personnes nommées par une organisation pour traiter des questions éthiques. Ce type de groupe est courant dans le domaine de la santé, de la recherche et de la bioéthique, mais relativement récent dans le monde de l'entreprise. Un comité d'éthique peut avoir un large éventail de fonctions telles que : signaler les problèmes éthiques, organiser des discussions collectives sur l'éthique avec les parties prenantes, informer sur les politiques éthiques, développer de nouvelles normes ou politiques éthiques... Il peut également être chargé de conseiller les employés et la direction sur les dilemmes éthiques, de mettre en œuvre des programmes d'éthique, de tenir un registre des problèmes éthiques ou d'enquêter sur ceux-ci, d'évaluer ou d'auditer l'éthique dans l'entreprise, d'approuver de nouvelles activités sur des critères éthiques ou de récompenser les

initiatives éthiques. Nous proposons ci-dessous 3 catégories de fonctions qu'un comité d'éthique peut assurer, en lien avec les 3 fonctions principales d'un système de gouvernance.

Fonction dans la gouvernance	Exemple d'action
Décision	<ul style="list-style-type: none">• Animer des réflexions pour définir les critères éthiques• Donner des avis critiques
Exécution	<ul style="list-style-type: none">• Soutenir les employés et administrateurs face à des dilemmes éthiques• Construire des outils d'aide à la décision incluant les critères éthiques
Contrôle	<ul style="list-style-type: none">• Contrôler le respect de l'éthique de l'organisation• Juger des « cas limites » pour construire une jurisprudence éthique

Quelles questions se poser lors de la création d'un comité d'éthique ?

Les aspects à prendre en compte lors de la mise en place d'un comité d'éthique comprennent plusieurs dimensions : les rôles du comité (orientation, soutien, suivi), les règles déterminant sa formation (désignation des membres, ressources allouées...), les règles organisant son fonctionnement (organisation, délibération...) et la place du comité dans la gouvernance de l'organisation (portée de décision, responsabilité...). Nous présentons ci-dessous une liste de questions qui peuvent aider à orienter les réflexions et préciser les décisions lors de la mise en place d'un comité d'éthique.

Quels sont les rôles du comité ?

- Contribuer à l'élaboration de la politique éthiques : fournir un espace dédié pour discuter des valeurs, faciliter des délibérations plus larges sur l'éthique au sein de l'organisation, rédiger des lignes directrices éthiques...
- Soutenir les décideurs confrontés à des questions éthiques : fournir des conseils éthiques, élaborer des outils de prise de décision, répondre aux questions, offrir des formations...
- Surveiller les activités : éviter l'auto-indulgence, soulever des questions et des préoccupations, alerter sur les dérives, contrôler, autoriser et sanctionner...

Quelles sont les règles de formation du comité ?

- Comment les membres sont-ils choisis ? Quelle est la durée de leur mandat ? Combien de membres sont désignés ?
- Quelles sont les qualités attendues des membres : disponibilité, compétences éthiques, connaissance de l'organisation, compétences interpersonnelles, représentativité, diversité, appartenance au conseil d'administration, indépendance, responsabilités managériale... ?
- Quelles ressources sont allouées au comité ? Cela inclut les ressources matérielles, humaines, financières, l'accès à l'information dans l'organisation, les autorisations pour prendre des initiatives, la légitimité...

Quelles sont ses règles de fonctionnement ?

- Qui décide du fonctionnement du comité ?
- Le comité est-il permanent ou ad hoc ? À quelle fréquence se réunit-il ? Comment le groupe est-il organisé ?
- Quand et comment le comité doit-il être mobilisé ?
- Comment les délibérations et les décisions sont-elles prises ? Les décisions sont-elles publiques ou confidentielles ?
- Les décisions du comité sont-elles contraignantes ?

Quelle est sa place dans la gouvernance ?

- Le comité rend-il des comptes à un autre organe de gouvernance ? Quel type de rapport est attendu le cas échéant ?
- Quelle est la portée de la responsabilité du comité par rapport aux autres organes de gouvernance ? Existe-t-il des vides ou des chevauchements dans les responsabilités ? Comment seront-ils gérés ?
- Comment le comité contribue-t-il à la légitimité interne et/ou externe des décisions et des pratiques ?
- Quelle est la visibilité du comité à l'intérieur et à l'extérieur de l'organisation ?