



éthique et profit, un mariage de raison

entretien avec le professeur Stefan Heinemann

Edwin Venema (Fondation Lenthe)

Une entreprise d'électronique peut-elle rester viable et profitable sans se soucier d'éthique ? Éléments de réponse avec le professeur Stefan Heinemann.

Affaires et éthique sont souvent considérées comme antagonistes. L'éthique entraverait la rentabilité : elle ne serait qu'une posture politiquement correcte imposée par le mouvement Woke, une case à cocher avant de passer aux vraies affaires. Selon Stefan Heinemann — philosophe, théologien et professeur de déontologie des affaires — ce point de vue est dépassé. Pour lui, conduite morale et conduite des affaires ne sont que les deux faces d'une même pièce. Sans éthique, mener des affaires de façon viable, et donc profitable, est tout simplement devenu impossible. L'électronique est au cœur de nombreuses industries, et à ce titre a une obligation

presque morale d'accompagner les deux changements de paradigme de ce siècle que sont la numérisation et la durabilité. Et, oui, Heinemann se veut positif quant à la synergie des forces du bien : « Il y a toujours de l'espoir. Nous pouvons encore façonner l'avenir. Mais souvenez-vous : en électronique, le point de départ de l'éthique commerciale, c'est vous ! »

Edwin Venema : Aborder les affaires de façon éthique semble aller de soi. Qui pourrait vouloir agir autrement ?

Stefan Heinemann : Agir de façon éthique paraît peut-être évident, mais en pratique ce

n'est pas si aisé. Nous jugeons nos actions et nos déclarations en fonction du bien et du mal, deux notions définies par l'éthique. La différence entre les deux est parfois évidente. Personne ne doute que tuer ses enfants est mal, mais certaines lignes rouges peuvent être moins claires en pratique, surtout dans le monde des affaires. On pourrait même dire que l'économie repose sur des fondements amoraux — Luke Skywalker parlerait de son côté obscur. Elle offre aussi, et heureusement, une face lumineuse — et à mon avis dominante. Je suis convaincu que l'industrie électronique pourrait, voire devrait, se considérer comme un élément central de toute solution numérique. Gardez toutefois à l'esprit que la numérisation n'est pas une fin en soi (outre le fait que les solutions analogiques joueront encore un rôle dans ce contexte) : elle apporte de la durabilité aux entreprises, à leurs clients et, en fin de compte, à notre société. Investir dans l'éthique revient presque à créer de



la valeur ; c'est la meilleure chose que vous puissiez faire au sein d'une entreprise.

Cet engagement éthique nécessite un leadership moral et des modèles à suivre. Dans un secteur comptant aussi bien des entreprises individuelles que des multinationales, la chose n'est pas aisée. Il vous faudra vous positionner en tant que leader et vous engager non pas en suivant le troupeau (tout le monde le fait) mais en prenant conscience que votre rôle est celui d'un pionnier sachant l'importance qu'a l'éthique pour ses clients et pour les clients de ses clients. Comme le disait Benjamin Parker, l'oncle paternel de Spiderman : « Un grand pouvoir implique de grandes responsabilités ! »

Je suis convaincu que nous n'avons que deux options. Soit considérer l'éthique comme une clé de la réussite commerciale, soit y voir une forme de « lavage moral » et attendre passivement que des réglementations imposées d'en haut contraignent nos pratiques.

Venema : Ces réglementations sont souvent conçues comme des « prescriptions »...

Heinemann : Ce sont des règles formelles imposées « d'en haut ». Or, l'éthique c'est la liberté d'agir « de l'intérieur ». C'est une question de motivation interne. Songez au Dieselgate : Volkswagen n'aurait pas eu à débours des milliards si la structure et la culture internes avaient été plus favorables à un comportement moralement acceptable.

La réglementation est une moralité imposée, moins efficace que l'intégrité personnelle. C'est pourquoi la voix et le comportement des chefs d'entreprise sont si importants. Nous avons besoin de modèles à suivre.

Venema : Pouvez-vous citer un de ces modèles ?

Heinemann : C'est difficile, car de quoi parle-t-on lorsqu'on dit qu'une personne ou une entreprise est éthique ? Le personnel, les chiffres ou les produits sont-ils éthiques ?

*Comme le disait l'oncle paternel de Spiderman :
« Un grand pouvoir implique de grandes responsabilités ! »*

Aucune personne ou entreprise au monde ne l'est à 100 %. Je pourrais citer des exemples d'entreprises qui réduisent leur empreinte carbone plus que ne l'exige la loi, mais cela ne signifierait pas pour autant qu'elles agissent de façon éthique à 100 %. Ceci dit, ce genre d'effort est et reste important. Un point intéressant pour l'indice WEEF, je dirais. Mais n'oubliez jamais que nous ne sommes que des humains, pécheurs et sujets aux erreurs.

Venema : Agir au nom d'une éthique née d'une intégrité personnelle est d'autant plus compliqué en entreprise qu'on s'élève dans la hiérarchie : la responsabilité individuelle se dilue dans la dynamique des organisations et de la réalité politique.

Heinemann : Il est vrai que la responsabilité peut être diluée au niveau d'une entreprise, d'un secteur ou d'une société entière. Qui est responsable de quoi, précisément ? Que puis-je faire en tant qu'individu ? Je ne peux pas constamment déléguer ma responsabilité, lancer : « Que Georges se débrouille avec ces trucs écolos ! », rester sourd et aveugle au mal. Une responsabilité individuelle ne peut se développer qu'au sein d'un environnement et d'une société qui la stimule et la contrôle. Le WEEF peut à cet égard jouer un rôle de facilitateur. Invitez les (jeunes) participants à s'exprimer, donnez-leur une voix. Mais ne pensez pas que cela soit suffisant, car c'est bien d'un changement systémique dont il s'agit. Seules les générations d'aujourd'hui sont en mesure de l'amorcer. Si elles ne le font pas, ce sera trop tard.

Venema : Voilà une prédiction plutôt sombre.

Heinemann : Mais il y a de l'espoir ! Le monde est ce qu'il est. Nous pouvons

faire ce que nous sommes censés faire, ce qu'en tant que chrétien j'appelle création, autrement dit la possibilité de rendre cette planète meilleure. Je ne suis pas un fataliste clamant que tout est perdu.

Venema : Même avec la crainte généralisée d'une intelligence artificielle qui mettra fin à la race humaine ?

Heinemann : Lors d'un entretien précédent avec Elektor, j'ai dit : « L'optimiste pense que nous vivons dans le meilleur des mondes possibles, le pessimiste craint que l'optimiste n'ait raison. » Je me décrirais comme un réaliste de l'IA. L'IA façonne le monde, c'est certain, mais qui va la façonner ?

Si nous n'assurons pas de manière éthique l'avenir et, bien sûr, le développement et l'utilisation de l'IA, nous pourrions voir de notre vivant une IA générale — qui nous reprochera peut-être de l'avoir créée. Seul l'humain peut aimer, souffrir, penser, être moral, créatif, désorienté, dangereux, fascinant ou ennuyeux. Ne rejetons pas l'IA par crainte de voir advenir un monde pire que l'actuel, imposons-lui notre volonté de voir un monde différent, certes, mais meilleur. L'IA offre aux entreprises la possibilité de mettre numérisation et durabilité au service d'une réussite commerciale légitime. Cela implique de porter un regard critique sur la sécurité et la protection des données, de faire plus que ce qui doit être fait légalement, tout en assumant une responsabilité sociale.

Venema : Quel est, en dehors de l'individu, le rôle des autres parties prenantes ?

Heinemann : L'éthique concerne tout le monde. D'abord les employés et les employeurs dont nous venons de parler. Ensuite les entreprises. Enfin les plateformes sectorielles et les gouvernements. À ce dernier niveau, il s'agit davantage d'établir un cadre éthique. Nous nous dirigeons vers un nouvel ordre mondial beaucoup plus diversifié et dynamique, où s'affrontent diverses convictions éthiques entendant





*L'éthique n'est pas
une contribution à la
philanthropie mondiale,
mais une démarche
essentielle à la réussite
et à la bonne marche des
affaires.*

dicter la façon dont les sociétés devraient se développer. Les autocraties semblent plus problématiques que les démocraties d'un point de vue éthique, mais l'affaire est plus complexe qu'il n'y paraît. Une politique environnementale raisonnable mais menée par un « mauvais » régime n'est pas en soi une mauvaise politique ; à l'inverse, le libre choix n'engendre pas forcément des décisions ou des dirigeants sages : les élections de 2016 aux États-Unis l'ont montré.

Venema : Lorsqu'il s'agit de commerce éthique, les consommateurs semblent jouer un rôle crucial.

Heinemann : Les consommateurs peuvent être à l'origine de bouleversements — par exemple nous amener vers un monde moins matérialiste. L'UE, avec ses lignes directrices, a déjà accéléré ce processus en apportant plus de responsabilité personnelle et de dématérialisation. Dans le même temps, sans doute en raison de la pandémie, l'alphabétisation démocratique et numérique semble faire plus de pas en arrière qu'en avant. On peut disposer de nombreuses libertés au sein d'une société occidentale, mais on ne peut rien en faire si l'on est analphabète. De nombreuses personnes ne font rien — voter par exemple — de ces libertés. C'est un vrai problème, car nous ne

voulons évidemment pas d'une autocratie numérisée comme celle prévalant en Chine.

Consommation et démocratie présentent plusieurs similitudes structurelles. Acheter, c'est voter. Un marketing intelligent peut vous faire acheter des choses dont vous n'avez pas besoin. L'industrie électronique doit accepter qu'un monde à la croissance éternelle est un concept dépassé, le modèle d'hier. Aujourd'hui, la croissance, c'est le développement durable. La croissance, c'est celle de l'innovation, celle des bénéfices et non plus nécessairement celle du chiffre d'affaires. Les entreprises ont donc besoin de personnes et de compétences différentes, et aussi d'un leadership différent.

Venema : Un code d'éthique ou, mieux, un code de conduite, pourraient-ils être utiles au secteur électronique ?

Heinemann : Les codes impliquent un engagement volontaire et dépendent donc du sérieux des entreprises qui les appliquent. Leur succès dépend aussi de la façon, autoritaire ou non, dont ils sont introduits, présentés, intégrés et ancrés au quotidien. Une entreprise d'électronique doit comprendre que l'éthique n'est pas une contribution à la philanthropie mondiale, mais une démarche essentielle à la réussite et à la bonne marche des affaires. Comme je l'ai dit, il importe de parler, mais aussi d'agir. Nous parlons tous d'un monde libre et pacifique, mais comment y parvenir ?

Venema : Certains Objectifs de Développement Durable (en particulier les ODD 5, 9 et 12) sont des candidats de choix pour un code éthique. Cela exprime l'idée souvent énoncée qu'un code éthique devrait refléter les valeurs des ODD et servir de fondation à l'établissement d'un monde qui équilibrerait de façon durable et équitable les facteurs économiques, environnementaux et sociaux dans le contexte d'une économie du savoir hautement compétitive. Qu'en pensez-vous ?

Heinemann : Les ODD nous aident à mieux cerner ce que nous entendons par éthique, et à voir les points de connexion avec le monde de l'électronique — en dehors des

Stefan Heinemann

Stefan Heinemann enseigne l'éthique commerciale à l'université des sciences appliquées FOM d'Essen. Il est aussi porte-parole du Ethics Ellipse Smart Hospital de la faculté de médecine de cette même ville. Ses études portent sur les aspects économiques et éthiques de la médecine numérique et de l'industrie de la santé. Comme l'an passé, il sera membre du comité WEEF au salon electronica de Munich. Il est directeur scientifique du congrès Hauptstadtkongress de Berlin (Springer Medicine, Wiso). Il dirige le groupe de recherche Ethics of the Digital Health Economy & Medicine de l'institut ifgs pour la santé et les affaires sociales de l'université FOM. Il est membre du Working Group AI in Internal Medicine de la commission Transformation numérique de la médecine interne, et conseiller expert auprès de divers organismes de recherche et de formation. Avec sa casquette de philosophe et théologien, il est membre du conseil consultatif scientifique Transformation numérique de l'AOK Nordost, membre du conseil consultatif de l'Institut pour le vécu des patients de la faculté de médecine d'Essen, et membre du conseil consultatif de politique sociale et sanitaire de la représentation régionale Barmer de Rhénanie-du-Nord-Westphalie. Il est membre du conseil d'administration du Cologne Science Round, président du conseil d'administration de la Science City Essen et membre du conseil d'administration de sneep e. V., un réseau d'étudiants pour l'éthique des affaires et des entreprises. Il est aussi co-initiateur du site dataprotection-landscape.com documentant le RGPD.



règles et réglementations gouvernementales existantes. Reste à établir l'utilité de ces ODD pour les entreprises. Ils inspirent davantage les gouvernements, car leur adoption par une entreprise se heurte à une myriade de travers. L'intégration des ODD dans un code éthique et, au final, dans la stratégie et l'activité d'une entreprise, me semble difficile, mais pas impossible. Le WEEF pourrait examiner les cadres existants, par exemple celui des ODD, mais aussi d'autres « objectifs du millénaire » émanant de groupes de durabilité de l'UE. Et les lire — personne ne semble lire de genre de documents — afin de les traduire en étapes concrètes. Cela renforcerait le poids de l'industrie électronique, que beaucoup pensent trop fragmentée pour être en mesure d'agir.

Venema : En quoi le WEEF pourrait-il s'avérer utile ?

Heinemann : Il est évident qu'un simple code ou manifeste ne suffiront pas. Mieux vaut commencer par un document listant ce qu'il est possible de faire en matière de ventes, bénéfices, clients et produits, le tout illustré d'exemples pratiques. Il s'agit de montrer qu'une application raisonnée de l'éthique apporte des bénéfices durables tant à l'entreprise qu'à la société.

Le secteur est trop diversifié pour qu'une approche universelle réussisse. Je préconise le recours à une sorte de système à feux de signalisation vert-orange-rouge : qu'avez-vous déjà accompli ? Où en êtes-vous en tant qu'entreprise ? C'est là que le WEEF pourrait être utile en proposant des directives et des conseils formulés de manière neutre et applicables à la majorité des entreprises du secteur de l'électronique.

Songez toutefois qu'une petite structure ne peut pas se permettre de gros investissements. Si une opération éthique coûte un ETP ou cinquante subventions, la croisade est perdue d'avance. Les grandes entreprises disposant souvent des ressources nécessaires, la pression financière s'exerce sur les petites. Elles devront donc se montrer inspirées, par exemple en utilisant un stagiaire suffisamment intelligent

pour comprendre le concept et capable de rédiger un document ou des directives. Ce serait déjà un premier pas.

Le WEEF pourrait faciliter ce premier pas avec un matériel approprié, et ainsi favoriser l'adoption de règles éthiques équitables. Aucun document ou liste ne sauraient bien sûr remplacer des avocats ou autres cadres de la RSE, mais de tels supports permettraient d'enrôler aussi les petites entreprises.

Venema : Quels facteurs conditionnent la réussite d'une initiative comme le WEEF ?

Heinemann : J'en citerai trois :

1. Transparence et clarté du processus : qui en sont les initiateurs, et quelles sont leurs intentions ? Ce genre d'initiative sent parfois le « green washing » ou la campagne marketing déguisée. Pensez mouvement plutôt qu'organisation. Soyez humbles et prêts à mettre fin au projet lorsque l'industrie ou toute autre plateforme seront prêtes à agir en leur nom propre.
2. Implication des entreprises de toutes tailles : réunissez leurs employés et cadres (de la RSE) autour d'une table et donnez-leur la parole. Impliquez les acteurs de base. Pensez co-création et développez ensemble des idées. 80 % du secteur est constitué de petites entreprises qui sont souvent les fournisseurs des grandes. Tenez compte de ce ratio. Chaque voix compte. Vous pourriez même regrouper ces petites entreprises. Un produit fini durable devra provenir d'une chaîne durable de fournisseurs. Il y a là un intérêt commun.
3. Utilité et applicabilité : amorcez le processus avec non seulement un document, un engagement ou un code, mais aussi avec des outils concrets et peut-être quelques modèles. Ne réinventez pas la roue : adaptez à l'industrie électronique les outils qu'offrent parfois les chambres de commerce.

Venema : Enfin, quelle part accorder à l'éthique dans l'éducation et la formation des électroniciens ?

Heinemann : L'éthique devrait faire partie intégrante des sciences économiques. On ne peut pas simplement faire venir un professeur d'éthique et cocher la case « Fait ». Elle doit être liée à toutes les disciplines, et à ce titre être traitée comme tout autre enseignement. Avec des collègues, j'ai tout fait pour que l'éthique (au sens large) soit intégrée aux cours de management de l'enseignement supérieur. Cette prise de conscience passe par des initiatives dans l'enseignement et la recherche, le transfert de pratiques vers les entreprises, et la gestion pédagogique de l'université elle-même. Des progrès ont été accomplis, mais pas encore à grande échelle. Bien d'autres sont à l'évidence possibles. ◀

220433-04 – VF : Hervé Moreau

À propos de l'auteur

Edwin Venema a plus de 30 ans d'expérience dans le journalisme et le marketing de contenu. Il collabore avec la fondation Lenthe depuis 2003 et est rédacteur indépendant (dekopijmeester.nl). Il aide les personnes et les organisations à créer du contenu de qualité.

Intervention de S. Heinemann lors du WEEF 2021

Retrouvez en vidéo l'intervention du professeur Heinemann lors du WEEF 2021. Il y aborde notamment la durabilité et l'éthique d'entreprise.
youtu.be/ELpxR6SuLb8&t=1621s

