

**Note de lecture : A. Catellani, E. Cobut,  
C. Donjean, Vers davantage d'éthique en  
communication - Notions et outils pour  
mettre en œuvre une communication  
responsable**

*Edi.pro, 2017, 187 p.*

---

Julia Bihl, chargée d'enseignement vacataire,  
CERLIS - Université Sorbonne Nouvelle, F-75005  
julia.bihl@uclouvain.be

La communication n'a pas bonne presse auprès de l'opinion publique (Catellani, Domenget, Maaas, 2017). Considérée comme la manne des entreprises et personnes publiques pour légitimer leurs actions, elle souffre d'une crise de confiance qui semble s'amplifier à chaque nouveau scandale. Conscient de cette situation, les auteurs ont décidé de proposer une méthode pour introduire de l'éthique en communication. Andrea Catellani, professeur en communication à l'Université catholique du Louvain (UCL, Belgique), Eric Cobut, maître de conférences à l'université UCL-Mons et directeur de la communication et des relations internes de la police fédérale, et Christine Donjean, consultante en communication et enseignante en communication à l'UCL également, livrent un guide pour les « communicateurs » confrontés à des problèmes éthiques lors de crises et pour les entreprises qui souhaitent appliquer concrètement des principes éthiques à tous les domaines de leur organisation. Le précis répond étape par étape aux questionnements du lecteur en suivant son raisonnement logique et en fournissant des exemples, des théories, témoignages et enquêtes sur lesquelles s'appuyer.

Les auteurs commencent par positionner la question de l'éthique. Pourquoi exiger l'éthique en communication ? De nos jours, les citoyens ont un impact sur la vie des organisations, par le biais notamment des boycotts ou blocages de décisions. Il vaut donc mieux fonctionner avec leur consentement. De plus, l'éthique semble générer efficacité et compétitivité sur le marché. Les entreprises sont donc de plus en plus amenées à « montrer patte blanche » pour perdurer et croître. C'est dans cette optique qu'est apparue la RSE (Responsabilité Sociétale d'Entreprise), définie par l'Union européenne comme « l'intégration volontaire, par les entreprises, de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et aux relations avec les parties prenantes » (p.27). La RSE apparaît alors comme la solution pour « redorer le blazer des entreprises ».

A cette éthique des affaires doit être associée pour les auteurs une éthique de la communication afin de développer une bonne image de l'organisation, améliorer la motivation et le bien-être au travail, aider à la prise de décision des communicateurs, leur procurer un cadre de référence, leur garantir un professionnalisme et donc une image positive de la profession. Toutefois, introduire de l'éthique en communication est difficile car une grande partie des entreprises se trouve compromise par des affaires douteuses : violations des droits fondamentaux, corruptions, fraude, pollution, concurrence déloyale, non qualité et non sûreté des produits et services, publicités mensongères et fraudes fiscales décrédibilisent les discours sur des actions positives. Dans ce contexte, l'éthique ne peut selon les chercheurs servir comme moyen d'atteindre une fin (bonne réputation, performances financières), elle doit devenir une stratégie légitime de l'entreprise qui s'appuie sur une pratique de gestion et de développement durables.

A. Castellani, E. Cobut et C. Donjean distinguent alors huit niveaux d'éthique, du faible au plus élevé. Au stade 1, se trouve l'éthique dans les discours, il s'agit du niveau déclaratif. Au stade 2, 3 et 4, l'éthique se met en place au sein du comité, de la charte et de la déontologie professionnelle, il s'agit du niveau adaptatif, où l'entreprise s'approprie l'éthique, met en place des plans éthiques, des audits et contrôles. Puis, au stade 5, 6 et 7, l'entreprise met en œuvre l'éthique dans les formations, elle l'introduit dans le management des ressources humaines et développe des compétences éthiques dans l'entreprise. Le huitième et dernier stade est le niveau synergique : l'entreprise met en œuvre un management socialement responsable qui constitue un avantage concurrentiel sur le marché. Elle crée des procédures et obligations de respecter des principes éthiques concernant toutes les fonctionnalités de l'organisation et étapes du management.

L'éthique en communication n'est donc que la première étape d'un processus complet. Elle fonctionne comme un système, dans lequel tous les éléments interagissent : la structure de communication, la stratégie d'entreprise, les procédures et règles, la culture d'entreprise, le leadership, le staff et les skills influencent l'éthique de l'entreprise et de sa communication et inversement. Il est donc nécessaire pour les auteurs de définir une politique comme fondement et formalisation du comportement éthique. Ils livrent quelques pistes d'actions : en formation, proposer aux salariés des études de cas relatifs à la prise de décision éthique ; en communication, diffuser un document de politique d'éthique en interne et externe : en gestion RH, introduire le critère d'éthique dans la procédure de recrutement du personnel, l'évaluation du personnel, la mobilité et le licenciement.

Une fois comprise l'importance de l'éthique dans la communication, les spécialistes du champ s'attaquent au questionnement qui constitue le cœur de l'ouvrage : comment appliquer l'éthique à la communication ? « Parler d'éthique en communication implique de définir la marge de manœuvre du communicateur », partagé entre le respect de valeurs personnelles et des impératifs de l'entreprise. Face au dilemme éthique en communication, défini comme un choix d'actions dont les conséquences sont « à la fois positives et négatives sur soi, autrui et son environnement », les auteurs proposent une méthode d'analyse en sept étapes : 1) Suis-je confronté à un dilemme éthique ?, 2) Quelle est la nature du problème auquel je suis confronté ?, 3) Quels sont les acteurs concernés par le dilemme ?, 4) Quelles sont les conséquences pour chaque choix face au dilemme ?, 5) Quelle alternative vais-je choisir ?, 6) Quelle est la décision finale que je prends ?, 7) Comment faire comprendre et accepter ma décision ?. Les traditions philosophiques de la réflexion éthique peuvent alors constituer une aide à la décision selon que l'on choisit un jugement éthique par les conséquences (conséquentialisme et utilitarisme), par les principes (approche déontologiste) ou par la qualité de la personne qui agit (éthique de la vertu) ou par l'impératif d'aider les autres et de prendre soin (éthique du care).

Que faire alors si notre éthique personnelle ne correspond pas à l'éthique de l'entreprise ? Pour éviter ce genre de conflits de valeurs, il est essentiel pour A. Catellani, E. Corbut et C. Donjean, de promouvoir des codes et chartes éthiques professionnelles afin d'aider à la prise de décision et de permettre à la profession de retrouver une image positive. Mais le succès tient avant tout à la capacité du communicateur de se questionner en permanence car l'éthique doit être « entretenue et réactivée ». Les auteurs proposent un cadre de référence de questions-clés. Ils terminent par aborder la question de la communication numérique en proposant un guide afin de créer une charte d'utilisation des réseaux sociaux et ainsi canaliser le rôle de communication des employés sur la toile.

Cet ouvrage, à l'architecture extrêmement lisible et agréable à suivre, est donc vivement conseillé à toute personne confrontée à des problèmes communicationnels d'ordre éthique. Soulignons toutefois que l'ouvrage, en plus d'être un guide, constitue un plaidoyer pour l'éthique en communication. Aussi, il nous semble que le titre devrait plutôt être Pour davantage d'éthique en communication. Quelques approfondissements dans la partie sur les conflits entre valeurs personnelles et professionnelles auraient par ailleurs été appréciables, notamment plusieurs exemples de conflits afin de s'assurer qu'au cas où le respect de l'éthique résulterait contraire à l'intérêt de l'entreprise, le communicateur serait bien protégé par la Charte déontologique.