

CODE D'ÉTHIQUE

de la valorisation de données



MISE EN ŒUVRE

VUE D'ENSEMBLE

Le «Code d'éthique de la valorisation de données» se compose des documents suivants: 1) Vue d'ensemble; 2) Principes fondamentaux; 3) Recommandations; 4) Mise en œuvre; 5) Contexte.

Le document **PRINCIPES FONDAMENTAUX** fournit des informations sur l'objectif et les avantages du code, les orientations éthiques fondamentales, la relation du code avec la protection des données et la structure des recommandations. Le code est disponible en allemand, anglais, français et italien.

MENTION LÉGALE

Le «Code d'éthique de la valorisation de données» a été élaboré par le groupe d'experts d'éthique des données de la Swiss Alliance for Data-Intensive Services. Équipe de rédaction: Markus Christen, Christoph Heitz, Tom Kleiber, Michele Loi (direction de la rédaction). Traduction française: Jean-Gabriel Piguet. Graphiques: Ana Nicolasa Caduff. Statut: 2020.

© Swiss Alliance for Data-Intensive Services, 2020.

ISBN 978-3-9522703-1-8; www.data-service-alliance.ch/codex

Licence: Attribution 4.0 International (CC BY 4.0).

TABLE DES MATIERES

1. Introduction	page 4
1.1. Notions de base: Organisation et culture d'entreprise	
1.2. Cadre pour les entreprises basées sur les données	
1.3. Lectures complémentaires	
2. La mise en œuvre de l'éthique	page 12
2.1. Formes de structures éthiques	
2.2. Organes d'éthique	
2.3. Aide à la décision	
3. Les fonctions de la mise en œuvre de l'éthique	page 16
3.1. Perception	
3.2. Décision	
3.3. Action	

1. INTRODUCTION

L'introduction donne un bref aperçu des termes les plus importants relatifs à la structure et aux processus des entreprises qui offrent des services ou des produits basés sur des données. Cela devrait faciliter la mise en œuvre pratique de l'éthique dans l'organisation d'une entreprise en établissant un lien avec les concepts communs de l'administration des affaires et de la gestion des données. Pour les personnes intéressées, d'autres documents sont recommandés.

1.1. NOTIONS DE BASE: ORGANISATION ET CULTURE D'ENTREPRISE

ORGANISATION ET DÉVELOPPEMENT ORGANISATIONNEL

Le terme «organisation» est un concept de base des sciences sociales et englobe à la fois la conception holistique des relations dans les systèmes sociaux et les résultats de cette activité (Vahs et Schäfer-Kunz 2007). Dans la théorie de l'organisation, elle est utilisée d'une part pour des systèmes entiers, tels que les entreprises, les églises, les syndicats, les écoles, les autorités, les associations, etc. (concept d'organisation institutionnelle), et d'autre part pour le processus d'organisation au sein de ces systèmes (concept d'organisation instrumentale). Dans ce dernier cas, guidé par l'objectif de concevoir des processus de travail, les règles d'organisation sont au premier plan. Dans ce contexte, l'organisation est considérée comme une fonction de la gestion d'entreprise. En revanche, la compréhension institutionnelle des organisations considère le système dans son ensemble, c'est-à-dire l'institution (Schreyögg et Geiger 2016).

Le terme «développement organisationnel» désigne à son tour un processus de développement et de changement à long terme et durable des organisations et des personnes qui y travaillent. L'effet de ce processus est basé sur l'apprentissage commun de toutes les personnes impliquées par une participation directe au traitement et à la résolution des problèmes opérationnels et entrepreneuriaux. On part du principe que les performances de l'organisation et la qualité de vie professionnelle au sein de l'organisation sont directement interdépendantes. L'objectif d'un processus de changement dans l'approche traditionnelle est donc l'amélioration simultanée de la performance ou de la rentabilité d'une organisation (efficacité) et de la qualité de la vie professionnelle (facteur humain) (Wagner 2014). Le développement organisationnel est basé sur une vision holistique qui considère l'individu, l'organisation, l'environnement et le temps comme des parties d'un tout. Le travail de développement organisationnel prend en compte les interconnexions, les interdépendances et les lois des systèmes sociaux (Gesellschaft für Organisationsentwicklung e.V.).

La mise en œuvre de l'éthique dans une entreprise est clairement une tâche de développement organisationnel. Les recommandations du Code d'éthique pour l'économie des données visent à donner une vision globale de la gestion des données, y compris de ses effets possibles sur la société et de ses répercussions sur la réputation de l'entreprise et sur la gestion des données dans son ensemble. Une utilisation réussie du code d'éthique implique donc également la tâche d'intégrer les recommandations proposées dans le code dans les structures et les processus d'une entreprise et de les adapter aux objectifs concrets de cette entreprise, de manière à ce qu'elles aient l'effet escompté.

FORMES DE STRUCTURES ORGANISATIONNELLES DANS LES ENTREPRISES

Les structures organisationnelles sont un outil permettant de contrôler le comportement et les performances des membres d'une organisation afin d'atteindre les objectifs de cette organisation. Le «double problème» de la conception organisationnelle qui doit être résolu se compose de deux éléments:

- 1) **La différenciation organisationnelle – le problème de la division du travail:** le processus de croissance économique déclenché par l'industrialisation s'est accompagné d'une complexité croissante. Le principe de la division du travail est devenu le principe de base déterminant de l'activité économique et le moteur de la productivité. Pour les entreprises, cela signifie une augmentation du volume d'affaires, mais aussi du personnel, une variété croissante de tâches et des exigences plus complexes. L'introduction de règles d'intégration et de canaux de notification verticaux (hiérarchie) est destinée à contrer la menace d'une impossibilité de gestion (Schreyögg 2016).
- 2) **L'intégration organisationnelle – le problème de l'association de travail:** la division du travail, c'est-à-dire l'achèvement des travaux par des organismes et des services spécialisés, signifie également une interruption du flux de travail. Les différentes parties du travail sont effectuées par différentes personnes, à des endroits et à des moments différents, et les parties achevées séparément doivent finalement être réunies/intégrées afin d'obtenir à nouveau une unité de performance complète (Schreyögg 2016).

Ce «double problème» se pose également dans une société de gestion de données, où la différenciation organisationnelle est guidée par le cycle de vie des données. La collecte, le stockage, l'analyse des données et l'utilisation des produits et services de données constituent généralement des activités distinctes effectuées par des unités spécialisées de l'entreprise ou sont même sous-traitées à des tiers. Toutefois, la perspective éthique exige une vision intégrative, car la qualité éthique de la gestion des données concrètement mise en œuvre résulte de l'interaction des différentes sous-étapes.

La manière dont cette «vision éthique intégrative», que le code d'éthique vise à promouvoir, peut être réalisée dans la pratique dépend de manière cruciale de la structure de l'entreprise. Cette structure se caractérise principalement par le **type** et la **forme** d'une organisation. Les principaux types et formes sont brièvement décrits ci-dessous.

TYPES D'ORGANISATIONS

1) **Système à ligne unique** (basé sur le théoricien de l'administration français Henri Fayol; 1841-1925): Le système à ligne unique est une forme d'organisation directe et hiérarchique (top-down). Une unité organisationnelle subordonnée reçoit des instructions directement de son ou sa supérieur-e hiérarchique. Les instances de distribution ne doivent sauter aucun niveau hiérarchique. Cela entraîne souvent des retards dans les processus d'information et de coordination (Vahs et Schäfer-Kunz 2007).



2) **Système multi-lignes** (basé sur le théoricien américain de la gestion Frederick Winslow Taylor; 1856-1915): Dans un système multi-lignes, une unité organisationnelle subordonnée reçoit des instructions de plusieurs unités de gestion supérieures. Cette subordination multiple vise à garantir un raccourcissement des canaux de communication, puisque les employé-e-s peuvent directement rapporter leurs problèmes au spécialiste concerné-e. Ici, l'accent est mis sur la compétence professionnelle des supérieur-e-s et non sur leur pouvoir positionnel. Toutefois, il est possible que les instructions données rentrent en conflit les unes avec les autres et qu'il soit difficile de déterminer les responsabilités en cas d'erreur.



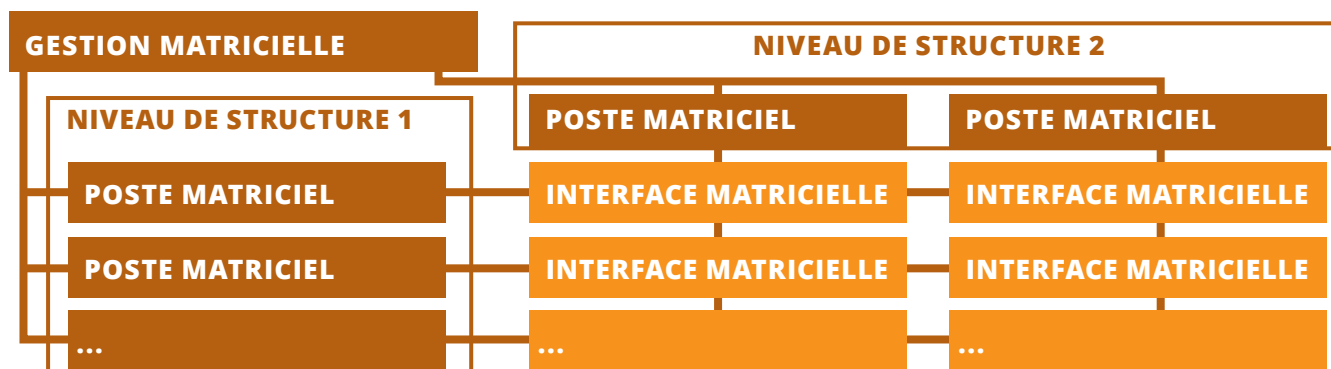
FORMES D'ORGANISATION

1) **Les formes d'organisation unidimensionnelles** sont caractérisées par un seul élément structurant. Les formes les plus courantes sont:

- L'organisation fonctionnelle – structurée par fonction (par exemple, achats, RH, marketing, etc.).
- Organisation par division – structurée par divisions, secteurs d'activité, unités commerciales ou centres de coûts, centres de profit, centres d'investissement.

2) **Les formes d'organisation multidimensionnelles** sont caractérisées par deux ou plusieurs éléments structurants. L'organisation est structurée par des fonctions ou des objets, tels que des produits, des groupes de client-e-s, des régions, des projets, des processus ou des domaines d'activité stratégiques. La forme d'organisation multidimensionnelle la plus connue est l'organisation matricielle.

Elle se caractérise par une division des fonctions de gestion selon deux dimensions. Les unités organisationnelles subordonnées (appelées interfaces matricielles) reçoivent des instructions de postes de direction de niveau supérieur (appelés postes matriciels). Toutefois, ces postes matriciels sont directement subordonnés à la plus haute instance (gestion matricielle). En termes de type d'organisation, il s'agit d'un système multi-lignes. (Vahs et Schäfer-Kunz 2007).



3) Les nouvelles formes d'organisation: En raison notamment de la numérisation, les organisations du futur doivent s'adapter de plus en plus. Les structures hiérarchiques deviennent de moins en moins importantes. Les formes d'organisation les plus récentes connues sont les suivantes:

- Organisations en réseau (également organisations du réseau, réseaux focaux): les réseaux sont complexes et multidimensionnels et comprennent des personnes, groupes et entreprises indépendants qui entretiennent des relations relativement stables, sont liés par des valeurs communes et visent à réaliser des avantages concurrentiels sur des marchés complexes et dynamiques.
- Organisation virtuelle: dans une organisation virtuelle, des coopérations interentreprises ad hoc, spécifiques à une tâche et à localisation multiple, sont mises en place pour une durée limitée.
- Organisation modulaire: elle se caractérise par des unités organisationnelles responsables des résultats, semblables à des organisations par division, qui sont divisées en unités relativement petites et gérables, appelées modules ou segments, grâce à une forte décentralisation et qui disposent d'un degré élevé d'autonomie. Cela permet des réactions rapides et flexibles aux influences changeantes de l'environnement.

Les jeunes entreprises du secteur de la gestion des données, en particulier, sont souvent structurées selon des formes d'organisation plus récentes, car elles opèrent sur des marchés dynamiques et doivent réagir rapidement aux changements. Toutefois, ces formes peuvent également accroître le risque de brouiller les responsabilités, ce qui peut rendre difficile la réalisation des objectifs du code d'éthique. Par conséquent, il est important de choisir une mise en œuvre du code d'éthique qui corresponde au type et à la forme d'organisation de l'entreprise concernée.

CULTURE D'ENTREPRISE ET ÉTHIQUE

L'organisation d'une entreprise n'est pas le seul facteur déterminant dans le choix d'une mise en œuvre appropriée de l'éthique. La culture d'entreprise est au moins aussi importante. Au fil du temps, différents acteurs et événements au sein d'une organisation conduisent à des modèles de comportement et d'orientation distincts qui façonnent de manière informelle les actions des membres de l'organisation (tant les cadres que les employé-e-s). L'entreprise peut être considérée comme une sorte de système culturel – structurellement comparable à une culture nationale (Schreyögg et Geiger 2016) ou comme une société miniature qui cherche à se définir par ses propres valeurs, normes et caractéristiques (Wien et Franzke 2014). En conséquence, l'entreprise est perçue comme une construction sociale créée par des êtres humains et la réalité au sein de l'entreprise est façonnée et déterminée par les valeurs, les modes de pensée et les comportements de ses employé-e-s. À cet égard, les personnes sont automatiquement placées au centre de l'attention de l'entreprise (Wien und Franzke 2014). En outre, la culture d'entreprise est considérée comme une source potentielle d'avantage concurrentiel en raison de sa diversité (Schreyögg et Geiger 2016).

Malgré l'importance de la culture d'entreprise pour la mise en œuvre de l'éthique, les deux aspects doivent être considérés séparément. Si la culture d'entreprise décrit les valeurs et les normes qui se sont établies au fil du temps dans une entreprise et qui guident les membres de l'organisation, il n'est pas garanti que ces comportements correspondent à des aspects éthiques et moraux ou que les entreprises agissent selon le principe de la responsabilité sociale. Au contraire, dans certaines entreprises, les comportements non éthiques font partie intégrante de la culture d'entreprise (par exemple, la corruption ou la manipulation du bilan).

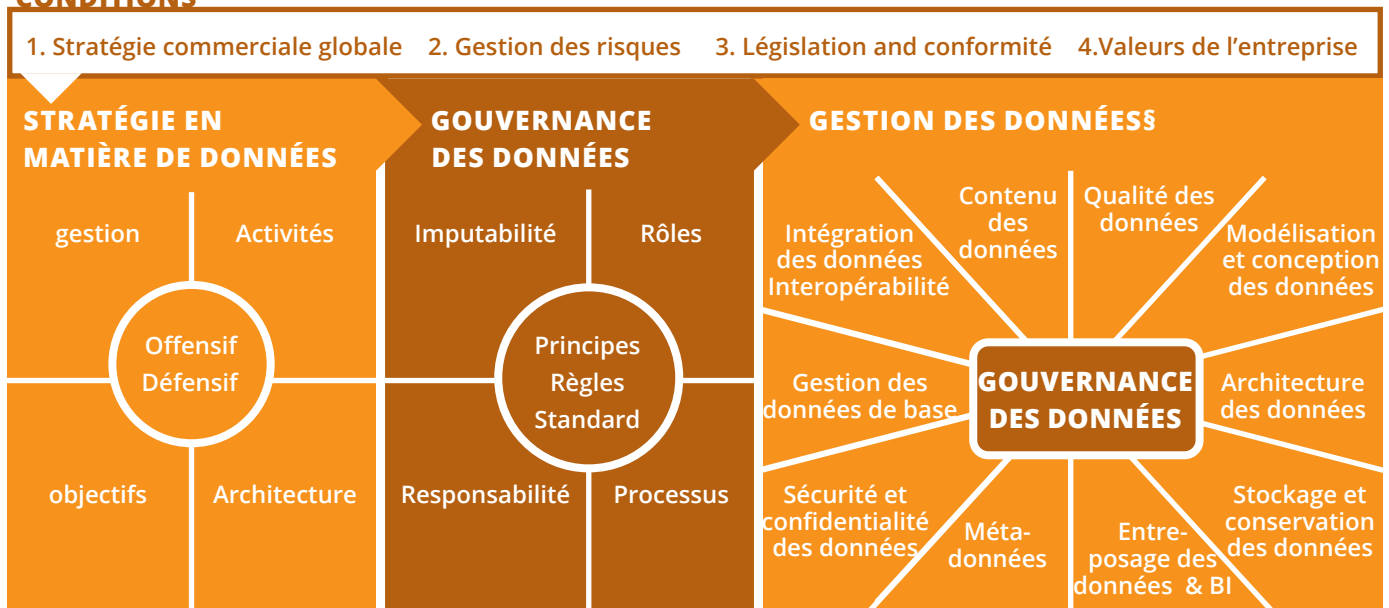
Toutefois, la demande visant à lier plus fortement les actions organisationnelles à des normes éthiques est devenue de plus en plus forte au cours des dernières décennies, et les entreprises sont invitées à se distinguer en tant que «bons citoyens» (entreprises citoyennes) en plus de leurs activités habituelles. Bien que cela ne soit pas encore suffisamment pris en compte dans les activités quotidiennes des membres des entreprises, ces dernières font déjà quelques efforts pour développer des directives éthiques et ainsi assumer leur responsabilité sociale (Schreyögg 2016).

Un signe de cette évolution est que de nombreuses entreprises ont déjà adopté la pratique consistant à formuler des principes éthiques par écrit et à les déclarer comme un code de conduite devant constituer une ligne directrice contraignante pour les activités commerciales. Le code de conduite aborde habituellement divers sujets tels que la lutte contre la corruption, le travail des enfants, les droits de l'homme et la protection de l'environnement (Schreyögg 2016). Le code d'éthique présenté ici reflète également cette évolution, tout en mettant particulièrement l'accent sur les entreprises qui utilisent des données pour créer de la valeur.

1.2. CADRE POUR LES ENTREPRISES BASÉES SUR LES DONNÉES

Il existe diverses disciplines et d'innombrables termes techniques concernant l'organisation des données. Il s'agit le plus souvent de dispositions techniques qui sont – surtout dans les grandes entreprises – gérées par les départements informatiques. L'objectif de cette section est de présenter un cadre avec les concepts de base les plus importants de l'organisation des données afin de faciliter la compréhension des recommandations du code d'éthique. Ce cadre est illustré dans la figure ci-dessous (source: Zetamind) et est brièvement expliqué au-dessous. Il convient de noter qu'il n'est pas nécessaire qu'un ensemble complexe de règles et d'innombrables mesures aient été mis en place avant même que l'utilisation des données ne puisse commencer. Il convient plutôt d'identifier les interfaces et les dépendances, car l'utilisation des données est une question interdisciplinaire.

CONDITIONS



Le développement de la création de valeur basée sur les données ne se fait pas dans le vide. Les nouvelles applications pour l'utilisation des données sont orientées vers la stratégie commerciale d'une entreprise. Elles la soutiennent ou la prolongent. Il en va de même pour l'éthique des données. Les valeurs et les normes relatives au traitement des données ne doivent pas être élaborées à partir de zéro, mais doivent prolonger les valeurs et normes existantes de l'entreprise. Bien entendu, les considérations relatives à la gestion des risques et aux exigences juridiques et de conformité sont également pertinentes pour l'élaboration d'une stratégie en matière de données.

Sur la base de ces conditions préalables, on peut distinguer trois niveaux dans le cadre pour les entreprises basées sur les données:

- **STRATÉGIE EN MATIÈRE DE DONNÉES:** l'élaboration d'une stratégie en matière de données relève de la responsabilité de la direction. Elle comprend la formulation des objectifs de base que l'entreprise souhaite atteindre avec les produits et services basés sur les données et les processus nécessaires pour y parvenir. Par exemple, il est nécessaire de décider dans quelle mesure on peut se fier à ses propres données ou si l'on doit acquérir des données auprès de tiers pour atteindre les objectifs. L'architecture de la stratégie des données doit également être clarifiée – par exemple, quels aspects du cycle de vie des données dans l'entreprise doivent être particulièrement pris en compte. Une partie de la stratégie en matière de données consiste également à déterminer à quel point la stratégie sera offensive ou défensive, ce qui est influencé par la culture de l'entreprise. Une jeune startup dont l'idée est perturbatrice voudra opérer sur le marché différemment d'une entreprise plus importante et bien établie qui voudra peut-être accorder plus de poids aux risques liés à la protection des données. En ce qui concerne les codes d'éthique, la décision stratégique est de les utiliser comme ligne directrice sous une forme appropriée pour l'entreprise en question et de choisir la mise en œuvre qui convient.
- **GOVERNANCE DES DONNÉES:** la gouvernance des données peut être comprise comme le pivot central du cadre. D'une part, elle influence la mise en œuvre organisationnelle et technique de la gestion opérationnelle des données. D'autre part, elle intervient également dans l'organisation de l'entreprise en définissant les responsabilités et les processus. Les changements qui en découlent sont généralement liés à la culture et aux compétences existantes dans l'entreprise. En d'autres termes, la création de valeur basée sur les données nécessite non seulement un équipement technique, mais aussi une certaine maturité de l'entreprise en termes d'organisation, de culture et de compétences. Le code d'éthique constitue alors le document d'orientation central de la gouvernance des données. Le code d'éthique définit et concrétise les orientations éthiques de base et les valeurs procédurales et permet la sélection des recommandations appropriées pour l'entreprise.
- **GESTION DES DONNÉES:** le terme de gestion des données, enfin, couvre la multitude de processus concrets impliqués dans le traitement des données. Entre autres, il s'agit de clarifier l'architecture des ensembles de données concrets et le type de métadonnées, tout comme les nombreux processus impliqués dans le stockage, l'assurance de la qualité et l'utilisation des données pour la modélisation, les aspects de la cybersécurité et de l'interopérabilité, etc. Nombre des recommandations spécifiques du code d'éthique peuvent être utilisées comme des lignes directrices concrètes pour la gestion des données.

1.3. LECTURES COMPLÉMENTAIRES

Arn, Christoph; Hug, Sonja (2009): Ethikstrukturen – Grundprinzipien und Grundtypen von Ethiktransfer. In: Baumann-Hölzle, Ruth; Arn, Christoph (Hrsg.): Ethiktransfer in Organisationen. Handbuch Ethik im Gesundheitswesen, Band 3 (S. 31-66). Basel: Schwabe & EMH.

Baumann-Hölzle; Ruth (2009): 7-Schritte-Dialog – Exemplarische Vertiefung der Methodik einer Fallbesprechung. In: Baumann-Hölzle, Ruth; Arn, Christoph (Hrsg.): Ethiktransfer in Organisationen. Handbuch Ethik im Gesundheitswesen, Band 3 (S. 215-240). Basel: Schwabe & EMH.

Bleisch, Barbara; Huppenbauer, Markus (2014): Ethische Entscheidungsfindung. Ein Handbuch für die Praxis. Zürich: Versus-Verlag

Gesellschaft für Organisationsentwicklung e.V.: Leitlinien der GOE. Online verfügbar unter <https://www.freewebs.com/organisationsentwicklung/Leitlinien-Gesellschaft-fuer-Organisationsentwicklung.pdf>, zuletzt geprüft am 09.09.2020.

Schreyögg, Georg (2016): Grundlagen der Organisation. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. Online verfügbar unter <https://link-springer-com.ezproxy.fhgr.ch/book/10.1007/978-3-658-13959-9#about>, zuletzt geprüft am 09.09.2020.

Schreyögg, Georg; Geiger, Daniel (2016): Organisation. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.

Tanner, Carmen; Christen, Markus (2014): Moral Intelligence – A Framework for Understanding Moral Competences. In: Christen, Markus; Fischer, Johannes; Huppenbauer, Markus; Tanner, Carmen; van Schaik, Carel (Hrsg.): Empirically Informed Ethics. Morality between Facts and Norms. Library of Ethics and Applied Philosophy (Seite 119-136). Berlin: Springer.

Vahs, Dietmar; Schäfer-Kunz, Jan (2007): Einführung in die Betriebswirtschaftslehre. Unter Mitarbeit von Technische Universität Dortmund. 5., überarb. und erw. Aufl. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

Wagner, Ariane-Sissy (2014): Das Modell moderner Organisationsentwicklung. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. Online verfügbar unter <https://link-springer-com.ezproxy.fhgr.ch/content/pdf/10.1007%2F978-3-658-02126-9.pdf>, zuletzt geprüft am 09.09.2020.

Wien, Andreas; Franzke, Normen (2014): Unternehmenskultur. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. Online verfügbar unter <https://link-springer-com.ezproxy.fhgr.ch/content/pdf/10.1007%2F978-3-658-05993-4.pdf>, zuletzt geprüft am 09.09.2020.

2. LA MISE EN ŒUVRE DE L'ÉTHIQUE

La mise en œuvre de l'éthique dans une entreprise peut être considérée comme une tâche de développement organisationnel. Cela consiste essentiellement à créer des structures dites éthiques. Cela comprend les différents systèmes, positions et programmes qu'une entreprise peut utiliser pour mettre en œuvre un comportement éthique. Ces structures éthiques devraient remplir les fonctions de base suivantes:

- Identifier les questions éthiques qui se posent dans la création de nouveaux produits et services ou dans les affaires courantes.
- Décider de la suite de la procédure à suivre pour résoudre la question éthique.
- Faire respecter un comportement éthique et permettre de tirer des enseignements de ces questions.

Ces fonctions sont expliquées dans le chapitre suivant. Les formes les plus importantes de structures éthiques sont brièvement présentées ici.

2.1. FORMES DE STRUCTURES ÉTHIQUES

Distinguer les structures éthiques en fonction de deux dimensions peut aider une entreprise à choisir la structure appropriée. Une première dimension concerne la distinction entre les approches individuelles et organisationnelles:

- **Les approches individuelles se concentrent sur l'individu.** L'objectif est de s'assurer que l'individu possède les connaissances et les compétences nécessaires pour faire «la bonne chose» au sens éthique dans les affaires courantes lorsqu'il est confronté à une question éthique. En bref, il s'agit de créer un ou une «employé-e vertueux ou vertueuse» – et l'instrument de choix pour soutenir cet objectif sont des mesures de formation appropriées. Un certain nombre d'entreprises se concentrent principalement sur cet objectif et, par exemple, s'appuient sur des «formations» régulières (en personne ou en ligne) pour sensibiliser les employés à des questions telles que la corruption ou le harcèlement sexuel.
- **Les approches organisationnelles se concentrent sur l'organisation de l'entreprise.** L'objectif est de créer les conditions organisationnelles et structurelles au sein de l'entreprise qui promeuvent le comportement éthique des employé-e-s. L'une de ces mesures est, par exemple, la création d'un bureau interne de médiateur ou médiatrice, où les employé-e-s peuvent signaler anonymement tout problème éthique qui se pose.

Cette distinction au sein de la première dimension doit être comprise avant tout comme conceptuelle, car dans la vie quotidienne des entreprises, les deux approches sont mutuellement dépendantes l'une de l'autre. Les employé-e-s peuvent être vertueux, mais si l'entreprise ne promeut en aucune façon un comportement

éthique, l'entreprise n'aura pas à un comportement éthique dans son ensemble. Dans ce cas, on observe le phénomène de «détresse morale»: les employé-e-s savent quelles actions sont éthiquement correctes, mais pour des raisons structurelles (par exemple, par manque de temps ou de ressources), ils et elles ne peuvent les mettre en œuvre, ce qui entraîne des conflits personnels internes. À l'inverse, une entreprise peut prendre diverses mesures organisationnelles pour promouvoir un comportement éthique, mais si les employé-e-s ne se sentent pas engagé-e-s à respecter les principes éthiques, ceux-ci ne seront pas utilisés. Par conséquent, la création de structures éthiques comprendra toujours des aspects individuels et organisationnels.

La deuxième dimension comprend la distinction entre les organes d'éthique et les procédures d'éthique (Arn & Hug 2009; voir 1.3). Ce point est présenté plus en détail ci-dessous.

2.2. ORGANES D'ÉTHIQUE

Le terme «organe d'éthique» fait référence à des unités organisationnelles définies au sein d'une institution qui sont destinées à fournir un espace de réflexion éthique sur les questions qui se posent. Ces organes peuvent également servir comme «systèmes de soutien éthique» (Arn & Hug, 2009). On distingue ici cinq types d'organes:

- **ÉTHICIEN-NE DE L'ORGANISATION:** Ce «panel d'une personne» est composé d'un-e expert-e qui est consulté-e de manière ponctuelle sur les questions éthiques. Il n'appartient pas à l'éthicien-ne de l'organisation de prendre une décision concernant le problème en question (même si cela peut très bien se produire dans la pratique). Cette personne agit plutôt en tant que conseiller ou conseillère de l'équipe dans laquelle le problème se pose. L'éthicien-ne a une formation et une expertise approfondies en matière de questions éthiques. Cet organe est souvent utilisé dans les hôpitaux qui emploient une personne désignée comme éthicien-ne clinique.
- **COMITÉ/COMMISSION D'ÉTHIQUE:** Cet organe est constitué d'un comité de professionnel-le-s et peut être sollicité lorsqu'une question éthique se pose ou peut examiner tous les nouveaux produits et services d'une entreprise au regard des aspects éthiques. Le comité est généralement composé de la direction générale d'une entreprise, éventuellement complétée par des expert-e-s en éthique. La décision sur les questions éthiques est déléguée à cet organe. Cette structure éthique est un outil commun dans le domaine de la recherche (clinique) et est utilisée en particulier par les grandes entreprises.
- **FORUM D'ÉTHIQUE:** Cet organe consiste en un groupe d'expert-e-s se réunissant régulièrement et issus de différents secteurs d'une entreprise, y compris des activités opérationnelles (par exemple, les développeurs et développeuses de logiciels). Ces réunions régulières sont indépendantes de la survenance d'un problème éthique spécifique, mais peuvent également être convoquées sur une base

ad hoc en cas de problème urgent. L'objectif d'un forum d'éthique est d'échanger régulièrement des points de vue sur les questions éthiques qui se posent dans les affaires courantes et de discuter des solutions possibles. Cela se fait sous la direction d'un modérateur ou modératrice, c'est-à-dire d'une personne qui a une certaine compétence en matière d'éthique et de gestion des conversations. Les documents décrivant les procédures et les lignes de conduite (voir section 2.3.) peuvent être utilisés pour la discussion. Un forum d'éthique a donc toujours une fonction d'éducation continue, car les équipes pratiquent régulièrement la réflexion éthique guidée. Les forums d'éthique ont d'abord été utilisés dans les établissements de santé, mais on les trouve maintenant dans d'autres domaines également.

- **ÉQUIPE D'AUDIT ÉTHIQUE:** cet organe est composé d'un groupe de professionnel-le-s désigné-e-s. Il définit notamment les processus et les critères relatifs aux questions éthiques (voir section 2.3.) et en vérifie le respect. Cet organe peut être considéré comme une extension de la fonction classique de conformité juridique d'une entreprise au domaine éthique.
- **GESTION DE L'ÉTHIQUE:** il s'agit d'une équipe plus importante qui remplit toutes les fonctions des structures éthiques (identification des questions éthiques, prise de décision, exécution/formation). Une équipe de gestion de l'éthique peut comprendre plusieurs, voire tous, les organes susmentionnés et contrôler leur déploiement. Un système de gestion de l'éthique aussi complexe est surtout pertinent pour les grandes entreprises qui opèrent dans des domaines sensibles sur le plan éthique.

Le choix de l'organe qui convient à une entreprise dépend de plusieurs facteurs. D'une part, la taille de l'entreprise est importante, car les petites entreprises, en particulier, n'ont souvent pas les ressources pour mettre en place des structures complexes. Un autre facteur est la structure organisationnelle de l'entreprise. Les entreprises qui ont un degré élevé de division du travail sont susceptibles de préférer les «éthicien-ne-s de l'organisation» ou les «comités d'éthique». Les entreprises structurées sur la base de formes d'organisation plus récentes sont plus susceptibles d'être intéressées par une «distribution» des connaissances éthiques sous la forme de forums d'éthique. Enfin, la culture d'une entreprise joue également un rôle, notamment en ce qui concerne la question de savoir si la prise de décision éthique doit être déléguée ou si les compétences correspondantes doivent être promues parmi tous et toutes les employé-e-s.

Indépendamment de la question du choix de l'organe approprié, les questions fondamentales suivantes se posent dans tous les cas:

- Qui fait partie de l'organe (par exemple, la compétence éthique doit-elle être présente sous la forme d'expert-e-s désigné-e-s)?
- Quelle est le rôle exact de l'organe (par exemple, fait-il respecter les normes ou les clarifie-t-il)?
- Quels sont les pouvoirs de l'organe (par exemple, s'agit-il d'un organe purement consultatif ou peut-il réellement prendre des décisions)?
- De quelles ressources l'organe dispose-t-il (par exemple, dispose-t-il de suffisamment de temps pour réfléchir réellement aux questions éthiques)?

2.3. AIDE À LA DÉCISION

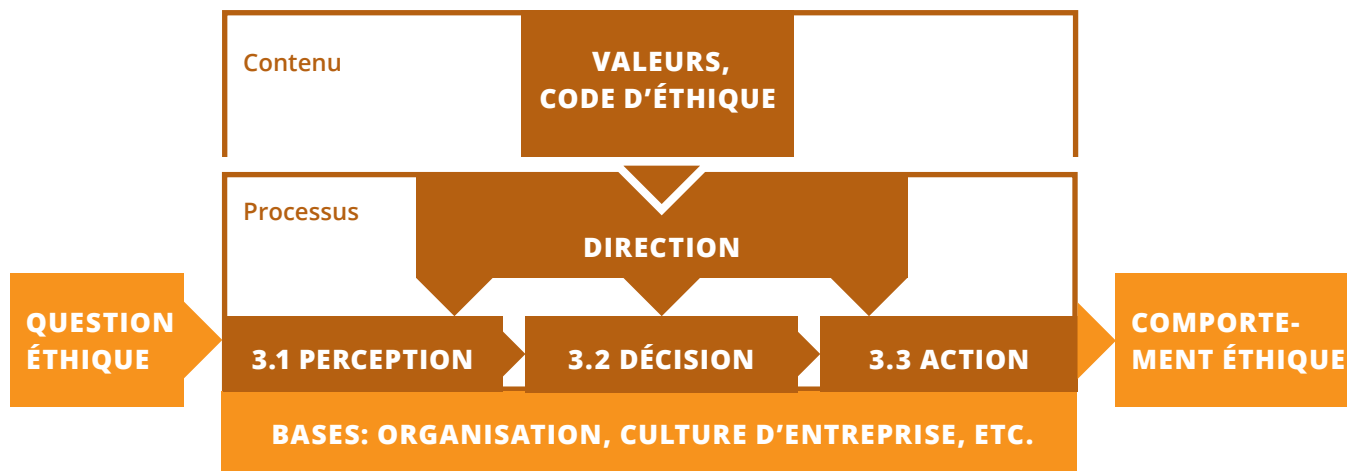
Le terme «aide à la décision» est utilisé pour décrire la création d'outils destinés à soutenir la prise de décision concrète. On peut distinguer ici deux formes de base:

- **LIGNES DIRECTRICES SPÉCIFIQUES:** De telles lignes directrices servent à concrétiser des spécifications abstraites (les valeurs auxquelles une entreprise s'engage) en fournissant des lignes directrices ou au moins des recommandations pour des domaines définis. Le présent code d'éthique (en particulier le document «Recommandations») s'inscrit dans ce cadre. Les lignes directrices peuvent également comprendre des exigences en matière de documentation qui précisent les processus et les résultats qui doivent être documentés par une entreprise.
- **DIRECTIVES RELATIVES AUX DISCUSSIONS:** Ces directives servent à traiter systématiquement les problèmes éthiques. Dans une certaine mesure, elles servent de soutien aux organes qui s'appuient fortement sur la discussion interne des questions éthiques (par exemple, par un forum d'éthique). On peut citer comme exemples de ces lignes directrices les rapports Baumann-Hölzle (2009; voir section 1.3.) et Bleisch & Huppenbauer (2014).

Bien entendu, les comités et l'aide à la décision sont tous deux pertinents pour la création d'une structure d'éthique. Toutefois, leur importance peut varier. Dans les cas où l'on s'attend à un nombre gérable de questions éthiques, la création de lignes directrices peut être considérée comme suffisante. Cependant, plus une entreprise est «créative» dans l'application de nouvelles idées de création de valeur sur les données, plus on peut s'attendre à de nouvelles questions éthiques et plus il devient important de créer des organes où celles-ci peuvent être discutées.

3. LES FONCTIONS DE MISE EN ŒUVRE DE L'ÉTHIQUE

La mise en œuvre de l'éthique dans une entreprise sert en fin de compte à garantir que les spécifications de contenu d'une entreprise concernant le comportement éthique se reflètent dans ses processus de telle sorte qu'un comportement éthique en résulte. À cette fin, on peut distinguer différentes fonctions, comme l'illustre le schéma suivant (Tanner & Christen 2014):



Chaque fois que des questions éthiques se posent, il est important de les identifier comme telles, de trouver une réponse appropriée et d'exécuter les actions qui en découlent. La sécurisation de ces fonctions est une tâche de gestion, dans laquelle les bases de l'entreprise concernée (son organisation et sa culture) doivent être prises en compte. Cette procédure peut être comprise comme la constitution de «l'intelligence morale» (Tanner & Christen 2014; voir section 1.3). Les fonctions individuelles sont décrites plus en détail ci-après.

3.1. PERCEPTION

Le fait qu'il y ait des enjeux éthique autour d'un produit ou d'un service particulier doit d'abord être reconnu. Sans cette «sensibilité morale», un processus de décision ne peut même pas commencer. Cette tâche perceptive est d'abord fixée par l'équipe de développement. Cependant, elle peut également être déléguée en faisant examiner chaque nouveau produit ou service par un organe désigné (comité d'éthique).

Une telle délégation du traitement des questions éthiques peut également nécessiter beaucoup de ressources et ralentir le rythme de l'innovation. En outre, une «culture de délégation» imposée en ce qui concerne les questions éthiques peut réduire le sens des responsabilités des employé-e-s. Par conséquent, les approches qui permettent de promouvoir les compétences morales individuelles sont importantes à ce niveau, ainsi que la création de structures éthiques où ces questions éthiques «découvertes» peuvent ensuite être discutées.

Dans certaines circonstances, il peut également être nécessaire de permettre le signalement anonyme de problèmes éthiques, comme le font des entreprises pour certains types de problèmes éthiques (par exemple la corruption).

3.2. DÉCISION

La prise de décision par rapport à une question éthique peut, comme mentionné ci-dessus, être soit déléguée à un organe spécifique, soit discutée au sein de l'équipe concernée. La première option peut être plus efficace (à condition que l'organe décisionnel compétent puisse prendre une décision en temps utile); la seconde a l'avantage de promouvoir la conscience éthique d'un plus grand nombre d'employé-e-s. Le processus décisionnel peut être soutenu notamment par des lignes directrices relatives à la discussion.

Bien entendu, des distinctions peuvent également être faites en fonction du contexte. Par exemple les lignes directrices peuvent être utilisées pour les questions éthiques «plus simples», tandis que les questions «plus complexes», où, par exemple, des différences fondamentales existent déjà au sein de l'équipe en ce qui la pondération des valeurs (par exemple, parce qu'elles sont en conflit les unes avec les autres), peuvent être discutées dans un cadre plus réflexif (par exemple, forum d'éthique).

Une procédure définie de prise de décision comprend plusieurs étapes. Elles permettent un traitement structuré des désaccords moraux, mais ne doivent pas être comprises comme des algorithmes mais comme heuristique. Voici un exemple de schéma de procédure (inspiré de Bleisch & Huppenbauer 2014) :

ÉTAPE 1: ANALYSE DE L'ÉTAT ACTUEL

- Liste des faits / quelles connaissances manquent?
- Examiner le droit applicable (contexte réglementaire)
- Identification des parties prenantes
- Développer la sensibilité au contexte
- Inclusion de toutes les perspectives des expert-e-s impliqué-e-s

ÉTAPE 2: IDENTIFIER LA OU LES QUESTIONS ÉTHIQUES

- Identifier les aspects moralement pertinents (normes, valeurs)
- Formuler la ou les questions litigieuses
- Divulguer ses valeurs personnelles
- Distinguer autant que possible les aspects moraux et non moraux

ÉTAPE 3: ANALYSE DES ARGUMENTS:

- Identifier les arguments pour et contre
- Reconstruire les normes et valeurs morales
- Comparer les arguments avec les théories normatives

ÉTAPE 4: ÉVALUATION ET DÉCISION

- Élaborer plusieurs options d'action, qui permettent de sortir d'une situation où le choix est exclusif (ou l'un ou l'autre)
- prendre une position morale
- Évaluation et pondération des arguments
- Identifier une potentielle unilatéralité dans l'argumentation
- peser le pour et le contre

ÉTAPE 5: MISE EN ŒUVRE DE LA SOLUTION

(voir section 3.3)

Un tel modèle d'aide à la décision n'est pas un algorithme; il ne permettra pas de trouver automatiquement la solution optimale. Les problèmes sont généralement trop complexes pour cela. Il s'agit plutôt d'une aide à la réflexion pour aborder les problèmes et trouver une décision responsable.

3.3. ACTION

Une fois qu'une décision a été prise, elle doit être mise en œuvre (ce qui correspond à l'étape 5 de la procédure ci-dessus). Cela comprend notamment les points suivants:

- Estimer les possibilités d'exécution de la décision
- Prendre des mesures pour une mise en œuvre réussie
- Prendre en compte les questions relatives à la communication (comment la décision est-elle communiquée et à qui?)
- Identifier les critères pour une possible réévaluation
- Examiner comment des leçons peuvent être tirées de la décision

Selon la nature du problème, il est important d'assurer le respect des règles ou de sensibiliser aux problèmes similaires par des mesures de formation appropriées. La Swiss Alliance for Data-Intensive Services développe actuellement un programme de formation pour les entreprises basé sur le Code d'éthique pour la création de valeur basée sur les données afin de soutenir la mise en œuvre de l'éthique des données.

