

# BIENVENUE À TOUTES ET À TOUS

Dans notre actualité :



Nous sommes la **1<sup>ère</sup> association francophone** réservée aux professionnels de l'E&C ! Faisons-le savoir !

**Mettez à jour votre profil LinkedIn** en mentionnant votre titre de membre dans votre profil (en titre ou dans votre expérience).



Pour faire rayonner son activité, le Cercle ambitionne de **communiquer** régulièrement sur les réseaux sociaux **des témoignages de ses membres**.

Vous souhaitez être **contacté(e) de façon prioritaire** ? Dites-le-nous !



Nous mettrons prochainement en place un **système de parrainage pour les nouveaux adhérents**. Demain, vous pourriez être tiré(e) au sort pour devenir marraine ou parrain d'un nouveau membre.

En tant que **maison des professionnels**, nous avons à cœur de **faciliter la création de liens de confiance** entre les membres !

# BIENVENUE À TOUTES ET À TOUS

Une conférence animée par **Louis Colin**, en présence de :



**Assaël Adary**

Fondateur d'Occurrence



**Iohann Le Frapper**

Chief Ethics Officer SNCF






**Stéphanie Scoupe**

Chief Ethics Officer ADP

## **NOTRE PARTENAIRE MEDIA VOUS OFFRE :**

 **Un mois d'accès numérique à son site gratuit !**

En vous inscrivant avec le **QR Code**, vous bénéficiez :

-  D'un accès libre au site et à l'application
-  Du quotidien et L'Hebdo en version numérique dès 20h
-  Des newsletters exclusives

**LA CROIX**





ÉTHIQUE & CONFORMITÉ DES ENTREPRISES

# Baromètre du climat éthique

Rapport d'étude – Vague 2026

# Méthodologie

## Sondage quantitatif

- Echantillon de 1000 répondants
- Salarié(e)s travaillant dans des entreprises de plus de 500 salariés :
  - 20% dans des entreprises de 500 à 4999 salariés (ETI)
  - 80% dans des entreprises de 5000 salariés et plus (Grandes Entreprises)
- Répartition des salarié(e)s selon leur rôle de management dans l'entreprise :
  - 33% encadrent une équipe
  - 66% n'encadrent pas d'équipe
- Questionnaire auto-administré en ligne
- Durée moyenne de remplissage : 18 minutes
- Terrain du 5 février au 25 février 2025

### **Définition de l'éthique et de la conformité, donnée en page d'accueil du questionnaire**

*« L'éthique, la conformité (aussi appelée compliance) et la déontologie consistent à respecter : les règles définies par l'entreprise, les lois et réglementations, les valeurs de l'entreprise »*



Un moment de  
bascule

# L'éthique reste une attente forte... mais elle entre dans une zone de turbulence

## Du retour au « pragmatisme » au backlash ?

- En Europe, entre « pragmatisme » et dérégulation
  - Les paquets omnibus
  - Simplification et réduction des ambitions CSRD / CS3D
- Aux Etats-Unis , un démantèlement radical (Intégrité, Sociétal, Environnement)
- Des entreprises qui s'interrogent
  - Les retours en arrière sur le D&I
  - Des entrepreneurs aux positionnements réactionnaires

RÉGLEMENTATION

**Environnement, produits chimiques, pesticides : voici les dix paquets Omnibus de la Commission européenne**

Publié le 15 décembre 2025

**Donald Trump supprime l'indépendance des agences de régulation FTC, FCC et SEC**

*King Donald the 1st*

Etats-Unis (USA)

**L'administration Trump lève le pied en matière de répression de la délinquance en col blanc**

WSJ

The Wall Street Journal

Le département de la Justice stoppe ses poursuites dans des affaires de corruption à l'étranger, de blanchiment d'argent ou impliquant des marchés de crypto-monnaies. Une mauvaise nouvelle pour les cabinets d'avocats qui

**L'allemand SAP supprime ses programmes de diversité pour se plier à l'administration Trump**

Par Le Figaro avec AFP

Le 11 mai 2025 à 16h48

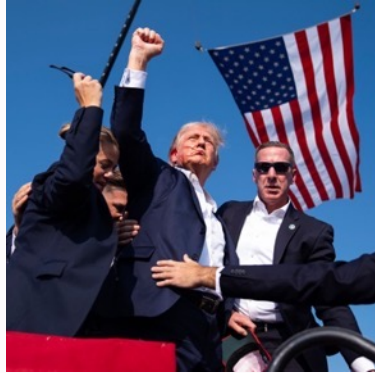
ECONOMIE ETATS-UNIS

**Mark Zuckerberg veut plus d'« énergie masculine » et moins de politique de diversité**

Après avoir limité la modération des contenus, le fondateur de Meta a expliqué, dans le podcast de Joe Rogan, partisan assumé de Donald Trump, pourquoi il mettait fin à sa politique interne d'inclusion.

# L'éthique reste une attente forte... mais elle entre dans une zone de turbulence

**A l'international, retour d'un leadership politique moins exigeant sur l'éthique :**



**Montée des autoritarismes :**  
quid d'afficher des principes progressistes ?



**Montée de l'IA** → transformation du travail

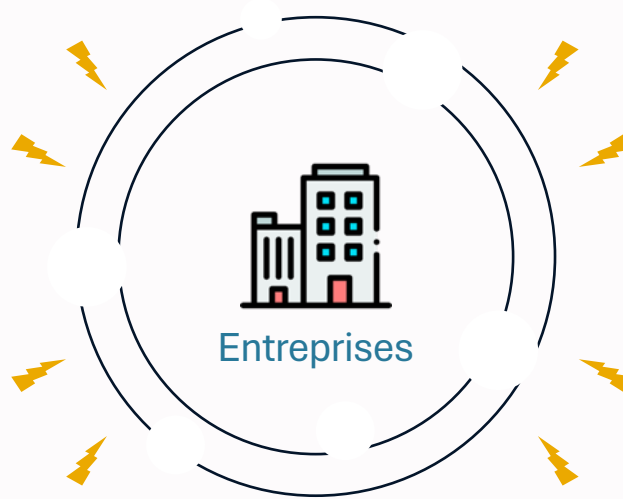


**Tension accrue sur l'emploi et les conditions de travail**

# Face à la multiplication des contraintes, que vaut encore l'éthique ?



**INJONCTIONS  
RÉACTIONNAIRES**



**DEMANDES PROGRESSISTES**

ÉCONOMIE • DONALD TRUMP

**Stupeur dans les entreprises françaises après une lettre de l'ambassade américaine à Paris exigeant qu'elles respectent la politique antidiversité de Trump**

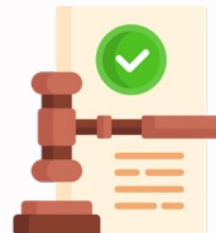
La représentation des États-Unis a envoyé un courrier à des nombreux groupes tricolores exigeant qu'ils respectent la politique « anti-DEI » de l'administration républicaine pour tout contrat avec l'État fédéral.

Par Arnaud Leparmentier (New York, correspondant)

Publié le 29 mars 2025 à 05h00, modifié le 29 mars 2025 à 11h26 • Lecture 4 min • [Read in English](#)



**RISQUES JURIDIQUES  
CROISSANTS**



**Lafarge reconnu coupable de  
financement de terrorisme en Syrie, des  
peines de prison de 18 mois à sept ans  
prononcées**

**Les salariés français toujours  
attachés à la RSE, selon le  
Medef**

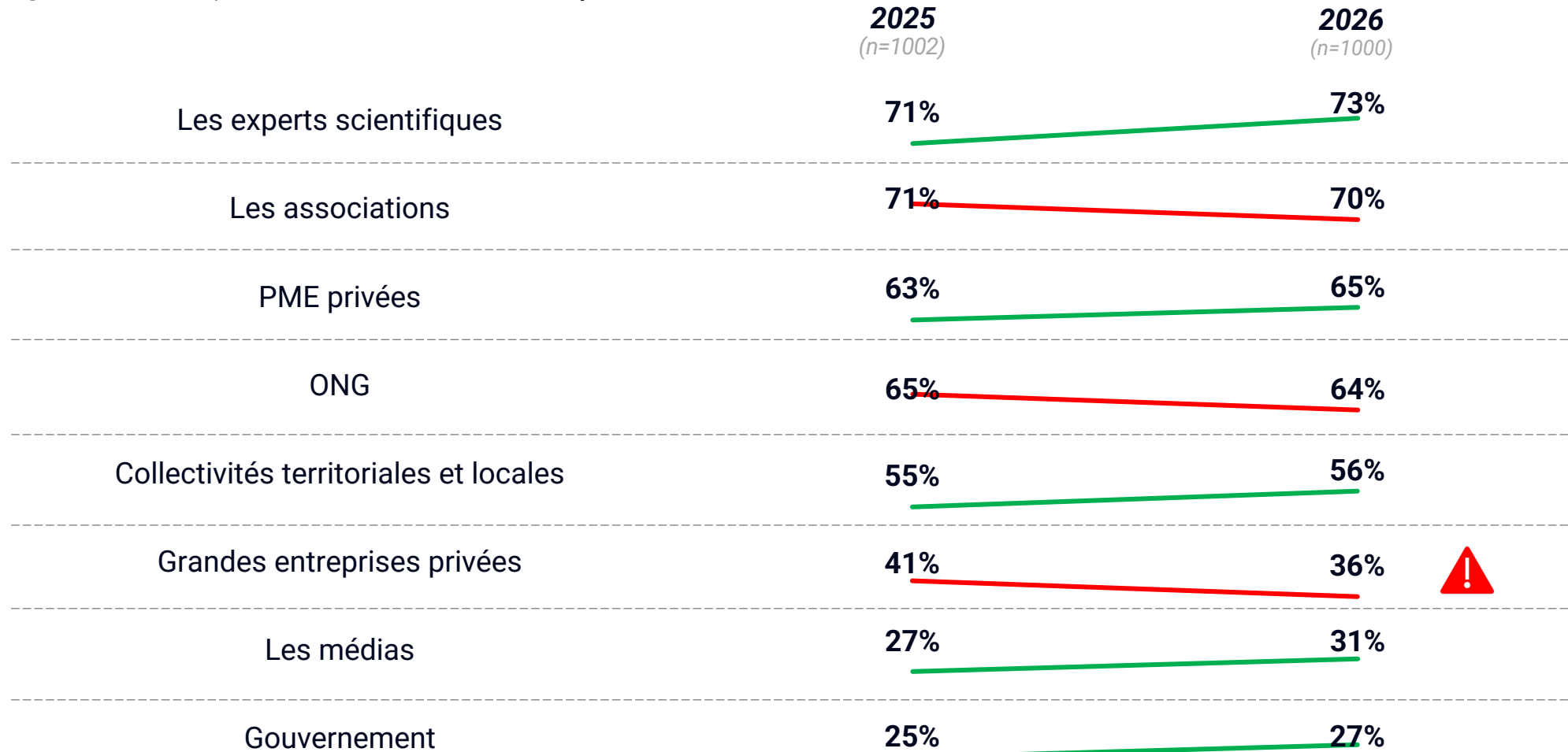
Publié le 17 octobre 2025

**80% des salariés français déclarent que la RSE est un  
sujet important pour eux au sein de leur entreprise. Un  
chiffre qui contredit l'idée d'un "ras-le-bol" des Français  
autour de la RSE et des engagements écologiques et  
sociaux des entreprises.**

# Face à la multiplication des contraintes, que vaut encore l'éthique ?

## Q0. Diriez-vous que les acteurs suivants se comportent généralement de façon éthique ?

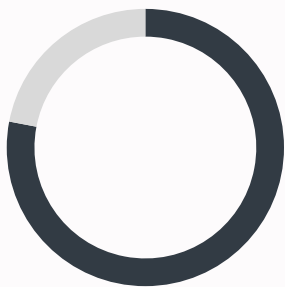
QCU par ligne | Base : 1000 répondants – ST « Oui, tout à fait + Oui, plutôt »





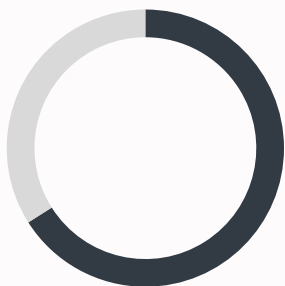
**Des salariés toujours  
profondément  
attachés à l'éthique**

## Des salariés toujours profondément attachés à l'éthique



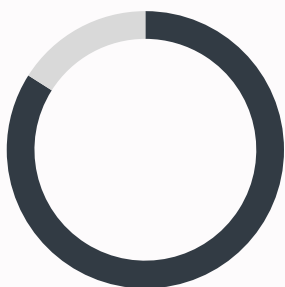
78%

**des répondants se déclarent concerné(e)s**  
par au moins une action de leur entreprise  
en matière d'éthique et conformité



66%

**déclarent vouloir** maintenir des standards  
éthiques élevés



84%

**se déclarent loyaux envers leur entreprise**

# Des salariés toujours profondément attachés à l'éthique

L'éthique reste associée aux valeurs de :



**CONFIANCE**



**LOYAUTÉ**



**ENGAGEMENT**

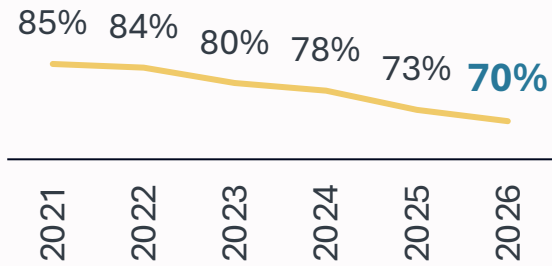
Malgré les tensions, les salariés ne décrochent pas & l'éthique reste  
une valeur structurante

→ Mais cette attente devient plus exigeante et plus concrète



**Un recul net du  
climat éthique perçu**

# La perception se dégrade, lentement mais de manière continue



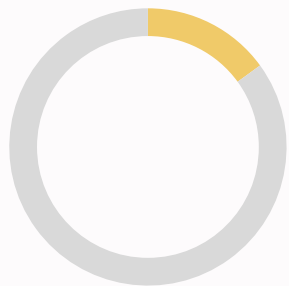
**70%**

des répondants jugent que **leur propre entreprise adopte un comportement éthique**, en baisse continue depuis 2021 (-15 points)



**58%**

des répondants estiment que **l'éthique est réellement ancrée dans leur entreprise** (-4 points)



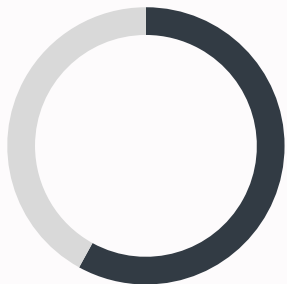
**15%**

des répondants déclarent **ouvertement qu'elle ne l'est pas** (+2 points)

# La perception se dégrade, lentement mais de manière continue

**Un basculement s'opère : l'éthique semble de plus en plus jugée d'après des preuves et de l'incarnation.**

**Dans ce cadre, le principal point de fragilité pour l'éthique en entreprise devient clair : le défaut d'exemplarité des dirigeants, de plus en plus souligné.**



**55%**

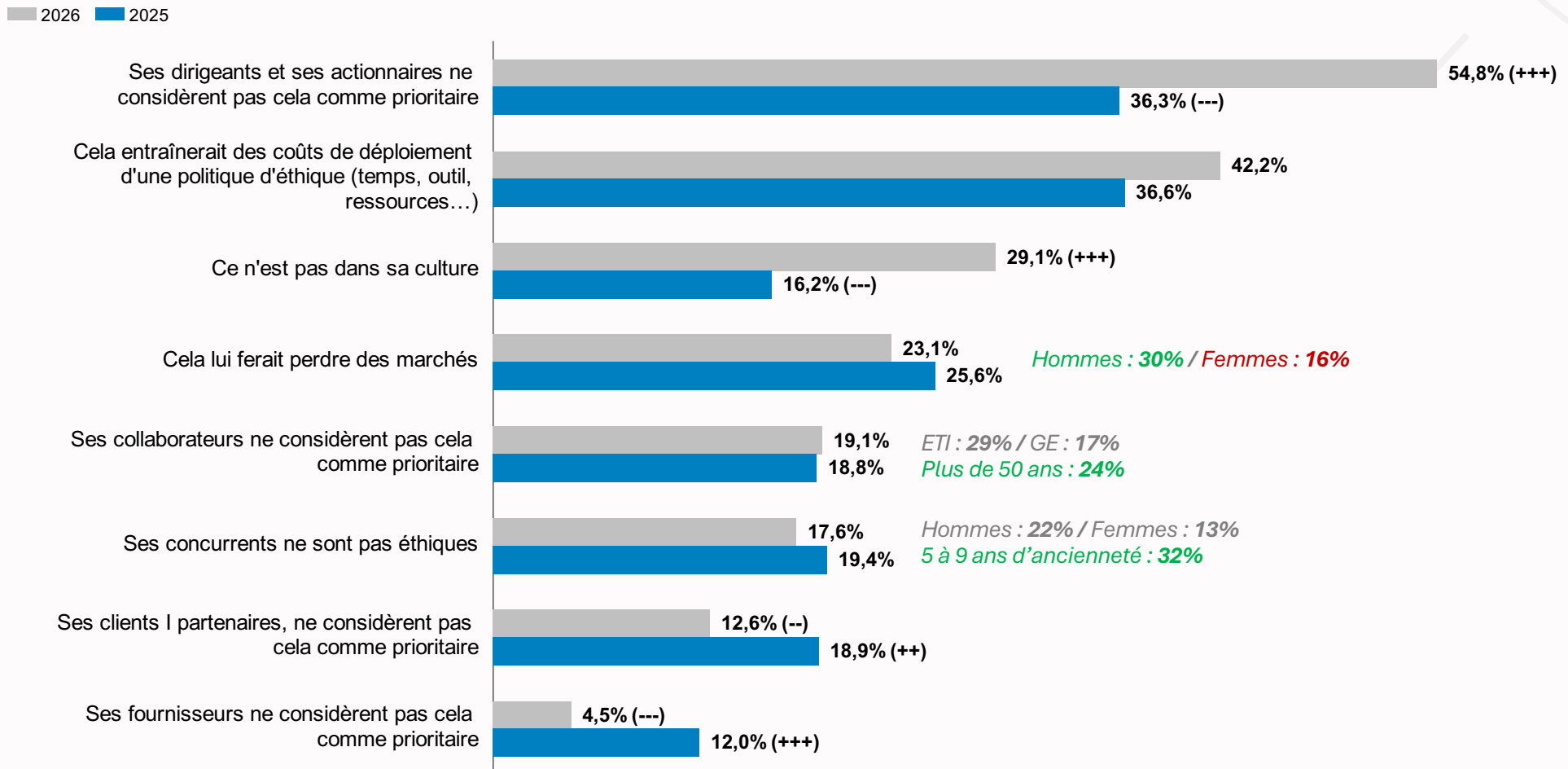
**des répondants dont l'entreprise ne se comporte pas de façon éthique estiment que c'est parce que ses dirigeants ne considèrent pas cela comme prioritaire (36% en 2025)**

# Le défaut d'exemplarité des dirigeants : l'évolution la plus forte de ce baromètre

## Q2. Selon vous, si votre entreprise ne se comporte pas de façon éthique c'est parce que...

QCM – 3 réponses maximum | Base : 199 répondants qui considèrent que leur entreprise ne se comporte pas de manière éthique

Nb réponses données en moyenne : 2,03



# Une perception inégale et fragmentée

Part des répondants jugeant que **leur propre entreprise adopte un comportement éthique**



Managers

**77%**

Non-managers

**67%**




Hommes

**73%**

Femmes

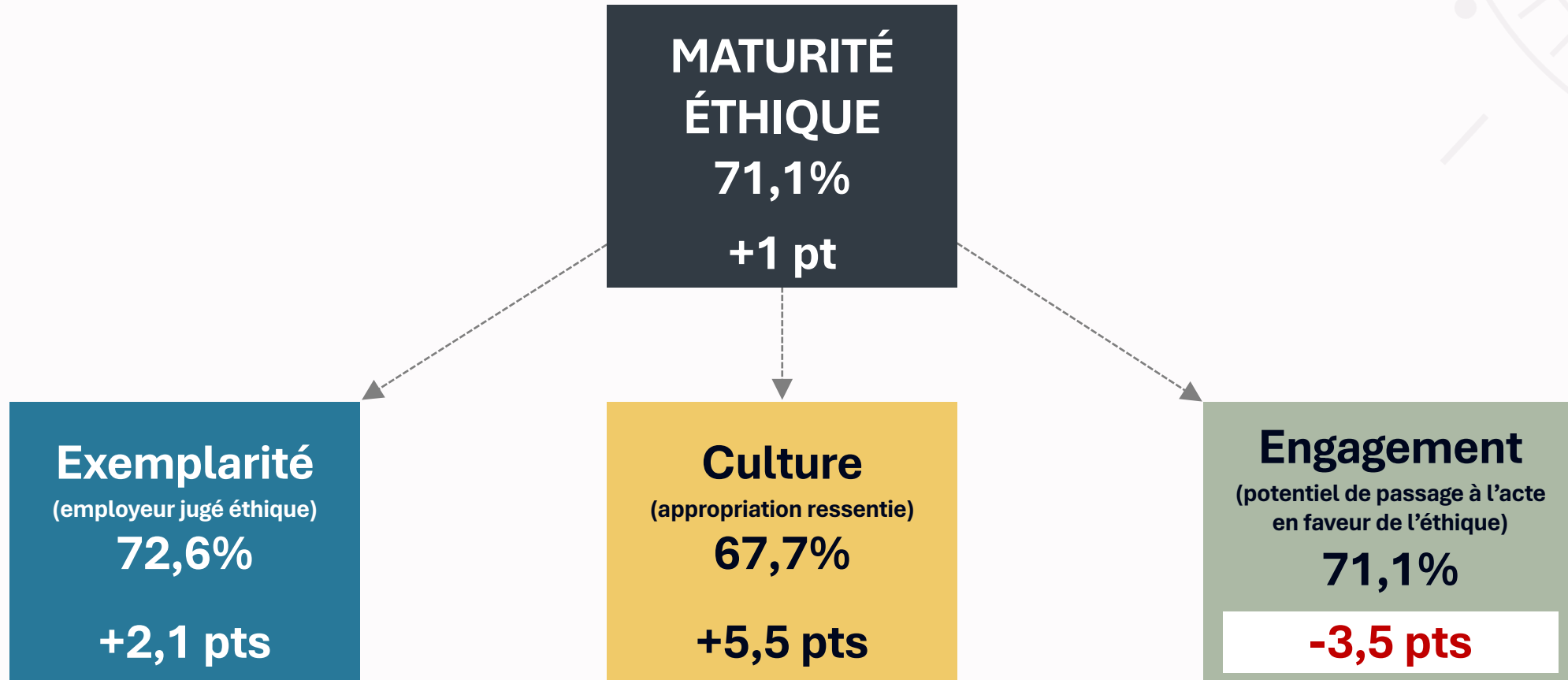
**67%**





**Une maturité qui  
progresses... mais un  
engagement qui recule**

# L'éthique progresse... mais s'enracine moins



# L'éthique progresse... mais s'enracine moins

**Paradoxe central du baromètre 2026 !**

**Les dispositifs progressent  
La culture progresse**



**L'engagement recule !**

**Mieux connaître l'éthique augmente aussi le niveau d'exigence ?**



**Une diffusion encore  
trop inégale dans  
l'entreprise**

# Si l'éthique et ses impératifs existent, ils ne touchent toutefois pas tout le monde



**59%**

des répondants **seulement** connaissent les actions éthiques mises en place par leur entreprise



**61%**

des répondants sensibilisés dans les derniers 12 mois, quel qu'en soit le moyen (-6 pts)



Identification du référent éthique dans les entreprises :



Managers

**43%**

Non-managers

**21%**



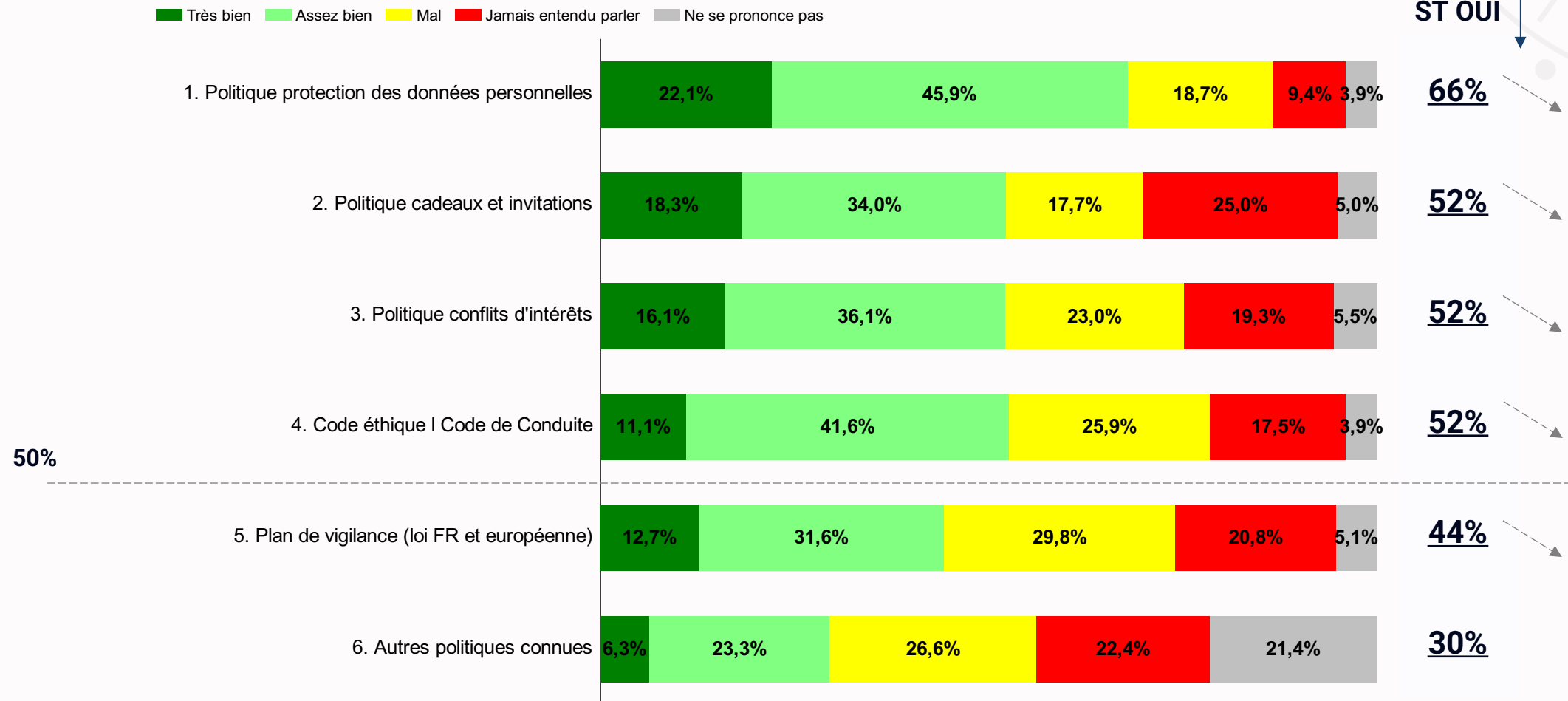
# Une éthique verticale, portée par le sommet, mal diffusée vers le terrain



# La notoriété des documents de référence en recul en 2026

## Q11. Dans quelle mesure connaissez-vous ces documents de référence de votre entreprise ?

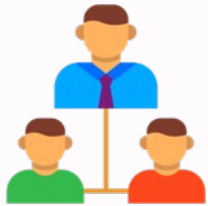
QCU par ligne | Base : 1000 répondants



# Une éthique à 2 vitesses



**Direction**



**Managers**




**Non-managers /  
collaborateurs**



**Circulation  
d'information sur  
l'éthique**



**Ligne de rupture de l'info**  
**- informés**



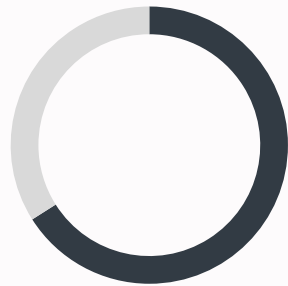
# **Le manager, à la fois pilier et point de tension**

# Le manager est le véritable opérateur de l'éthique



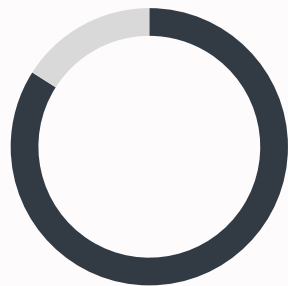
72%

des répondants jugent que **leur manager agit de façon éthique**



83%

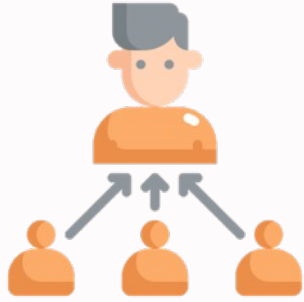
des managers **se sentent capables d'accompagner**



87%

des managers **pensent que leur équipe peut parler librement**

# Le manager est le véritable opérateur de l'éthique



**Premier référent éthique**



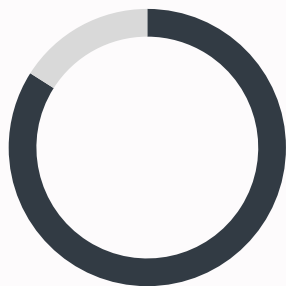
**Rouage indispensable du système de l'éthique et de la conformité**



**Garant du quotidien**




**MAIS**



**68%**

**Seulement des non-managers se sentent capables de gérer un dilemme**



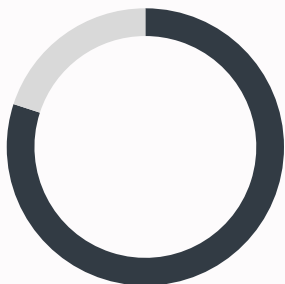
**Des situations à  
risque toujours bien  
présentes**

# L'éthique (et son absence) restent des réalités opérationnelles



**16%**

des répondants ont observé au moins un comportement non éthique dans l'année



**41%**

des salariés estiment ressentir de la pression dans leur quotidien professionnel pour NE PAS se conformer aux principes du code de conduite / éthique de l'entreprise



**18%**



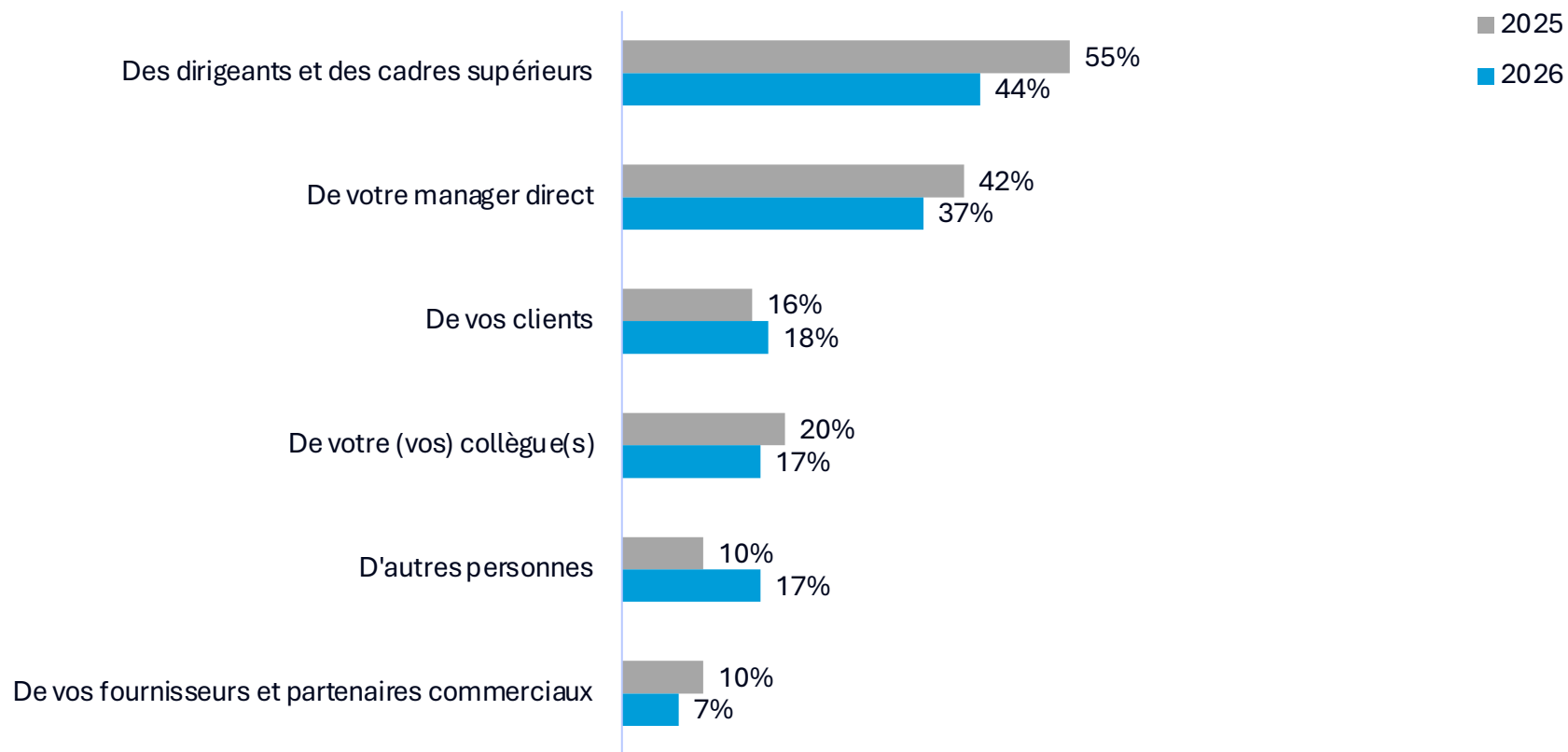
**32%**

# La pression est davantage exercée depuis l'extérieur de l'entreprise : la mise en cause du corps social et de l'environnement proche.

**Q27. La pression que vous ressentez pour ne pas vous conformer aux principes du code de conduite / éthique de l'entreprise (ou aux autres politiques, lois, règles ou réglementations) afin de mieux atteindre vos objectifs vient-elle à votre avis...**

QCM | Base : 412 répondants, ayant déclaré avoir ressenti de la pression – ST « Oui »

Nb réponses données en moyenne : 1,6



**85%** déclarent que la pression subie provient de l'interne

**25%** déclarent que la pression subie provient de l'externe

# L'éthique (et son absence) restent des réalités opérationnelles

Quand ils y sont exposés, les principaux cas constatés sont :



**47%**

**harcèlement**



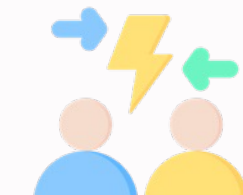
**32%**

**discrimination**



**23%**

**des répondants confrontés à un conflit d'intérêt**



# Harcèlement et discrimination restent les comportements contraires à l'éthique les plus observés

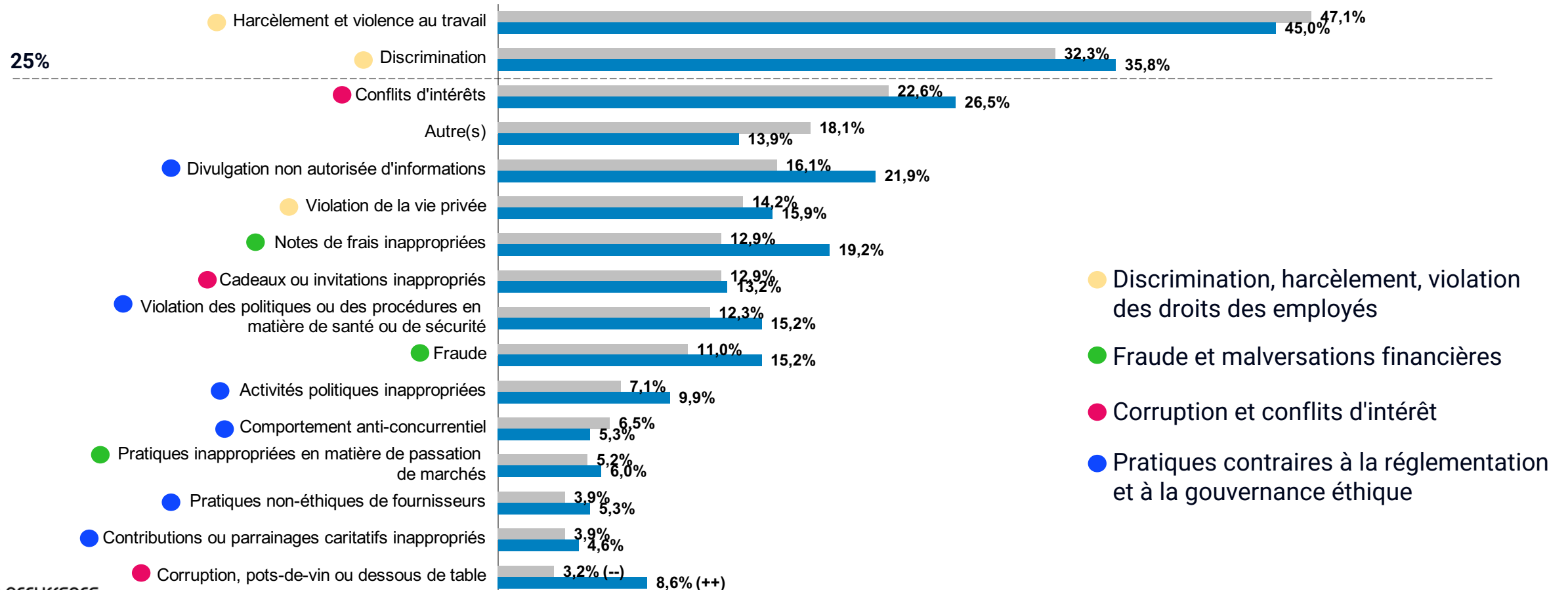
## Q34B. Quel(s) type(s) de comportement(s) contraire(s) à l'éthique avez-vous observé au sein de votre entreprise au cours des 12 derniers mois ?

QCM | Base : 155 répondants ayant déclaré avoir observé un comportement contraire à l'éthique

Nb réponses données en moyenne : 2,3

### Réponses détaillées :

2026 2025

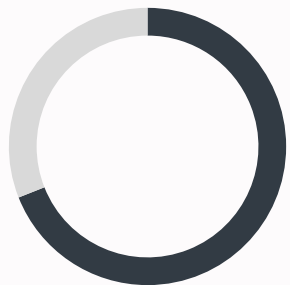


- Discrimination, harcèlement, violation des droits des employés
- Fraude et malversations financières
- Corruption et conflits d'intérêt
- Pratiques contraires à la réglementation et à la gouvernance éthique

# L'éthique (et son absence) restent des réalités opérationnelles

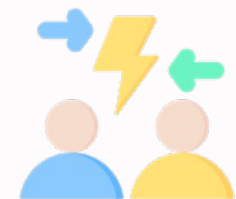
**L'éthique n'est pas théorique mais quotidienne, et concerne une pluralité de questions de niveaux très différents : de la violence verbale « ordinaire » à l'infraction pénale.**


**Un progrès notable cette année : une meilleure prise en charge des conflits d'intérêts.**



**69%**

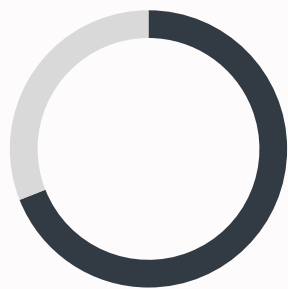
**des cas de conflits d'intérêt signalés  
ont été visiblement traités (+13 pts)**





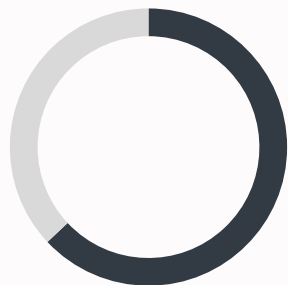
**L'alerte : un système  
crédible mais encore  
fragile**

# Le dispositif existe, mais la confiance reste incomplète



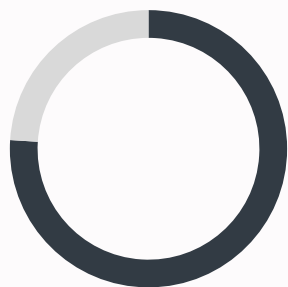
69%

des répondants **connaissent** le dispositif d'alerte (-4 pts)



63%

des répondants **ont confiance** dans le dispositif d'alerte



76%

des répondants se disent **prêts à alerter**



81%

75%

81%



84%

81%

-

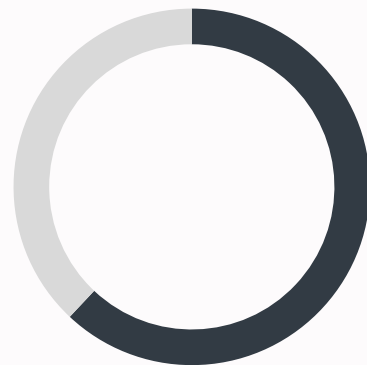
# Le dispositif existe, mais la confiance reste incomplète



Est-ce que le dispositif  
d'alerte est vraiment  
**efficace ?**

**Jusqu'à quel point** peut-  
on lui faire confiance ?

Quelle certitude a-t-on  
qu'il ne sera pas  
**défaillant ?**



**62%**

de ceux ne souhaitant  
pas lancer d'alerte  
évoquant un défaut du  
dispositif

**3 premiers freins :**

**La peur des représailles**  
**64%**

**Le manque de  
confidentialité dans le  
traitement des alertes**  
**43%**

**L'absence de résolution  
du problème**  
**30%**

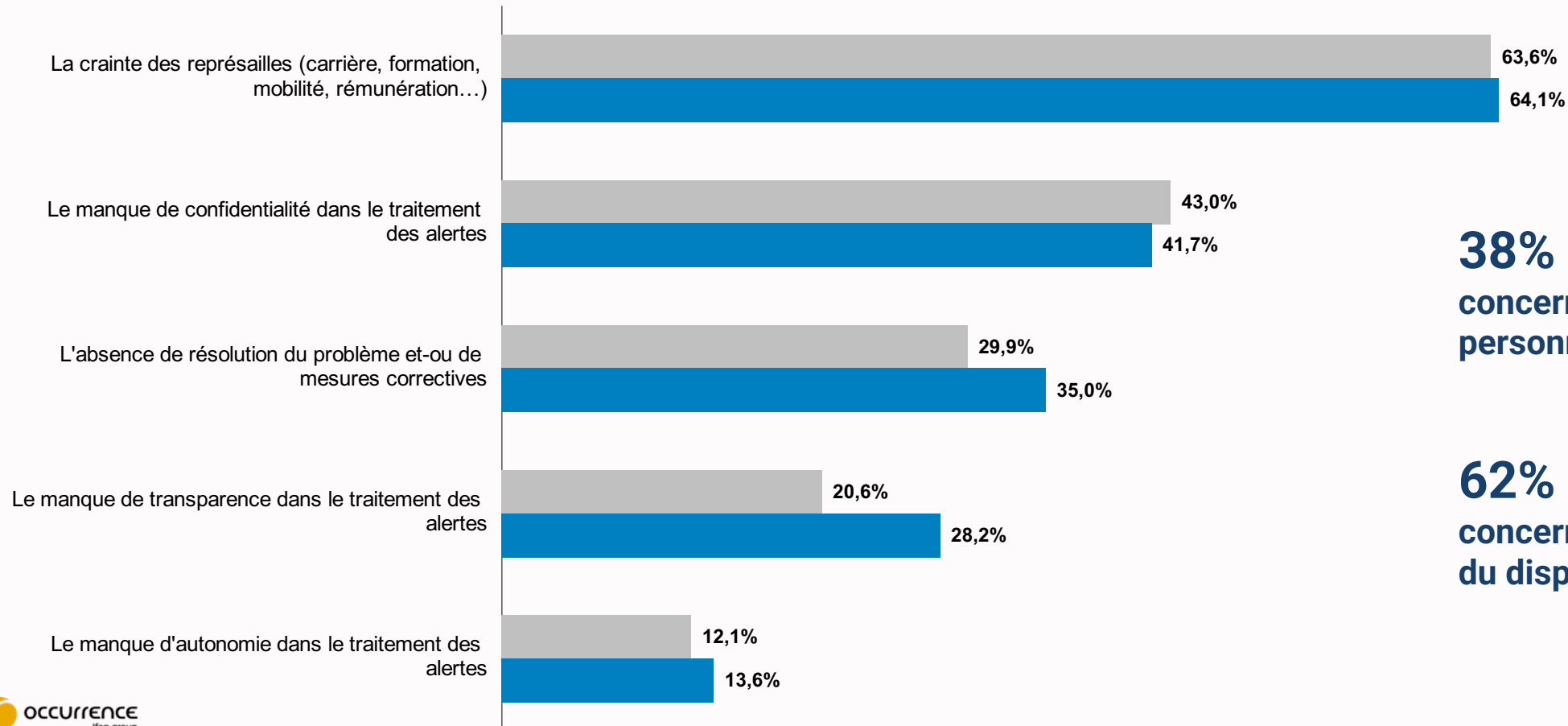
# La peur des représailles est le frein principal au dispositif d'alerte

## Q33B. Pour quelle(s) raison(s) ne seriez-vous pas prêt(e) à lancer une alerte si vous étiez témoin d'un problème éthique ?

QCM | Base : 107 répondants – ST « Non » Q29

Nb Réponses données en moyenne : 1,8

■ 2026 ■ 2025



**38%** des réponses concernent un frein personnel

**62%** des réponses concernent un défaut du dispositif



# Exercice de projection statistique

# NEW : Des indices sur la volumétrie potentielle des alertes

**( 16% x 76% ) / 7,5 ≈ 16**  
observent un problème      seraient prêts à alerter      d'ancienneté moyenne      signalements/an pour 1000 salariés

**Théorie**

**Pratique**

**16**

signalements/an  
pour 1000 salariés

**VS**



**6,1 / 1000**



**6,2 / 1000**

**Pour avoir votre nombre d'alertes théoriques annuel, multiplier le nombre de collaborateurs de votre entreprise par 0,016.**



**Un engagement remis  
en cause par des  
considérations  
pragmatiques**

# La considération pour les questions éthiques demeure, mais tend à s'effondrer auprès des populations les plus exposées



**29%**

des répondants **seulement** déclarent **qu'ils démissionneraient** pour un manquement grave à l'éthique, soit **-7 pts vs. 2025**



Des différences fortes selon les profils :

- de 30 ans  
**71%**



+ de 50 ans  
**24%**



+ de 20 ans  
d'ancienneté  
**19%**

Non-managers  
**25%**



Managers  
**36%**



La considération pour les questions éthiques demeure, mais tend à s'effondrer auprès des populations les plus exposées

**Posture de principe**



**Arbitrage réaliste**



**Résignation**



**Cynisme**



**Désengagement éthique**



# L'IA : nouveau front de l'éthique

# L'IA fait entrer l'éthique dans le quotidien opérationnel



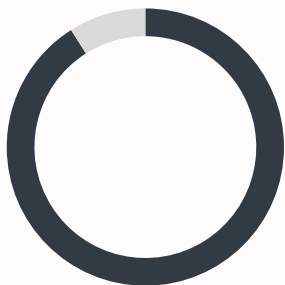
**42%**

utilisent **l'IA régulièrement**



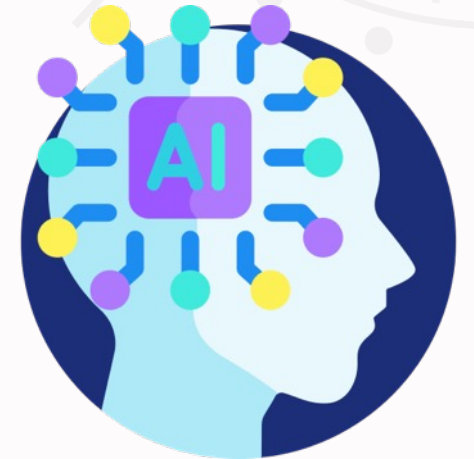
**26%**

**plusieurs fois par semaine**



**91%**

**des répondants perçoivent des risques**



# L'IA fait entrer l'éthique dans le quotidien opérationnel



**50%**

**des entreprises l'utilisent sans cadre !**

**Adoption rapide**



**Encadrement insuffisant**



**Décisions biaisées**



**Perte de responsabilité**



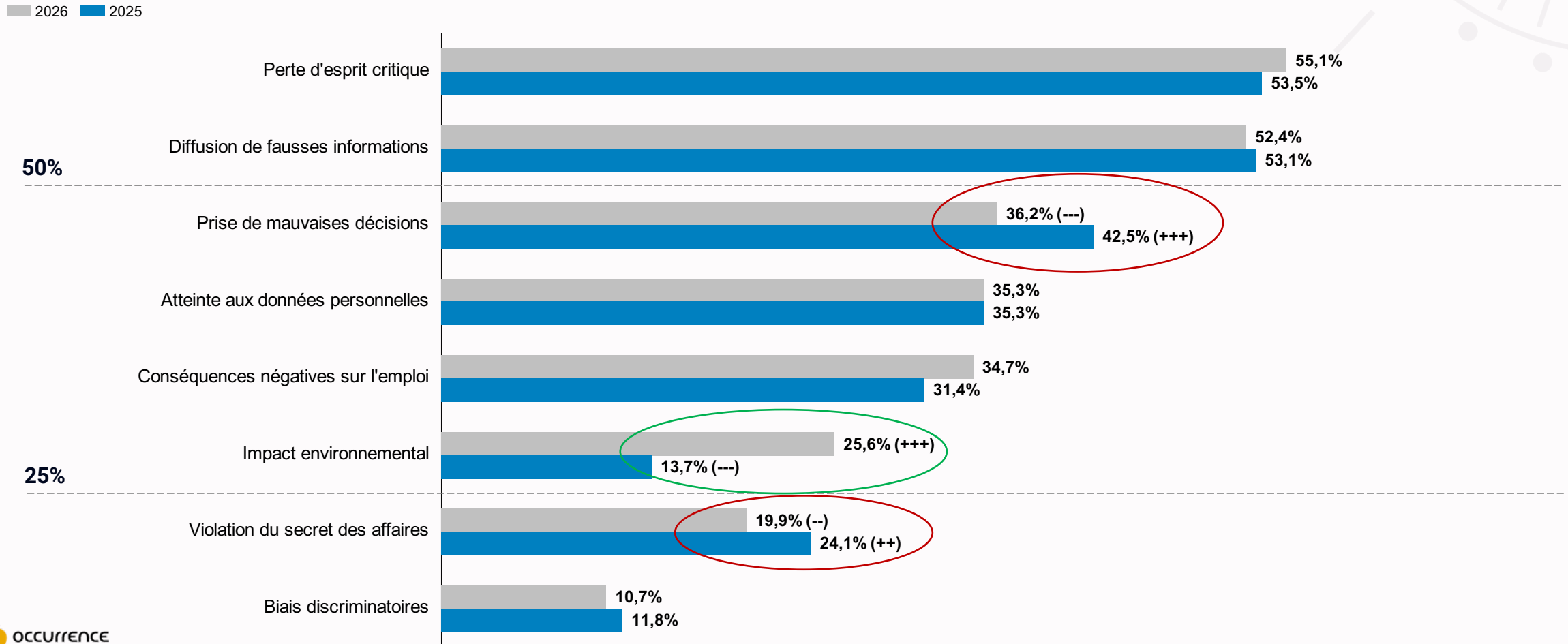
**Impact environnemental**

# L'IA fait entrer l'éthique dans le quotidien opérationnel

## Q45B. Quels sont les 3 risques, parmi les suivants, qui ont le plus de probabilité de survenir lorsque l'usage de ces outils d'Intelligence Artificielle (IA) dans le monde professionnel est régulier ?

QCM – 3 réponses maximum | Base : 906 répondants ayant déclaré que l'usage des outils d'Intelligence Artificielle (IA) dans le monde professionnel comporte des risques

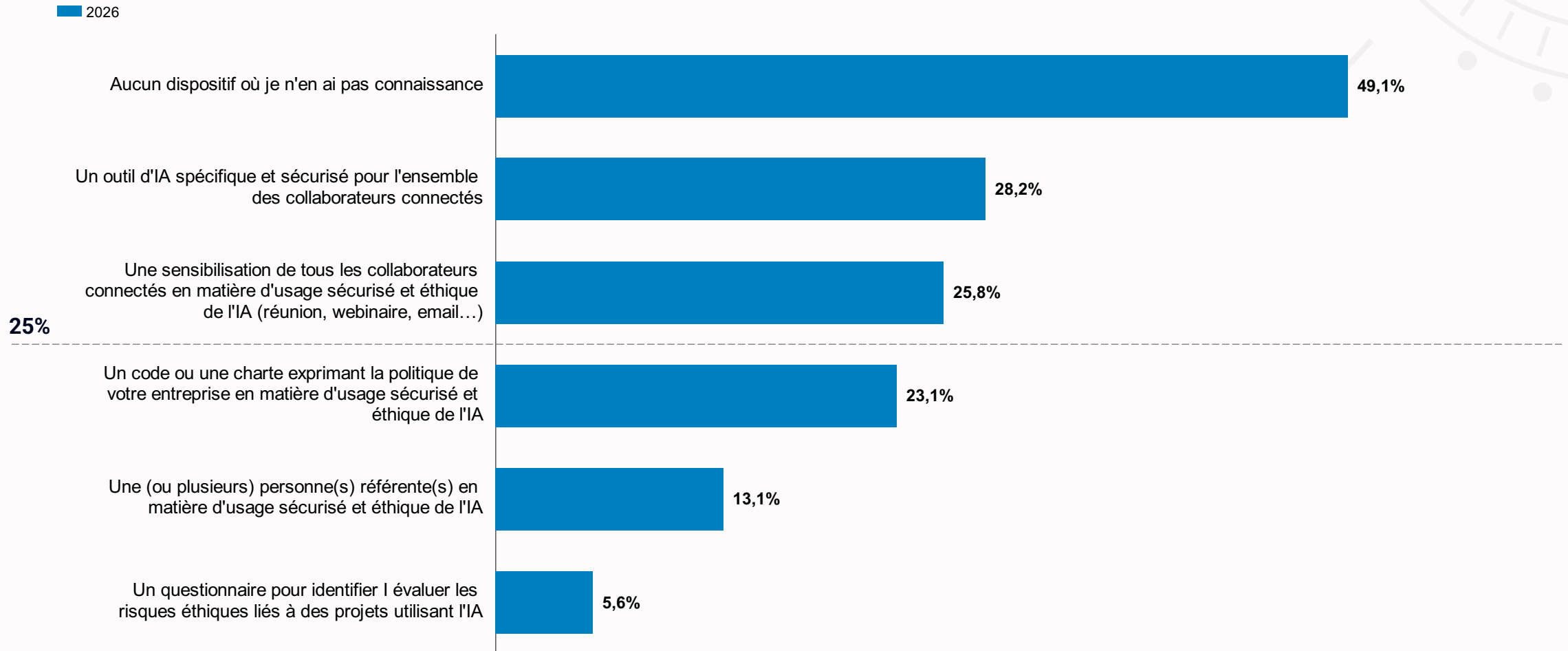
Nb réponses données en moyenne : 2,7



# 1 entreprise sur 2 n'a mis en place aucun dispositif pour encadrer l'usage de l'IA

## N Q41. Pour encadrer l'usage de l'Intelligence Artificielle quels sont les dispositifs que votre entreprise a mis en place ?

QCM | Base : 1000 répondants





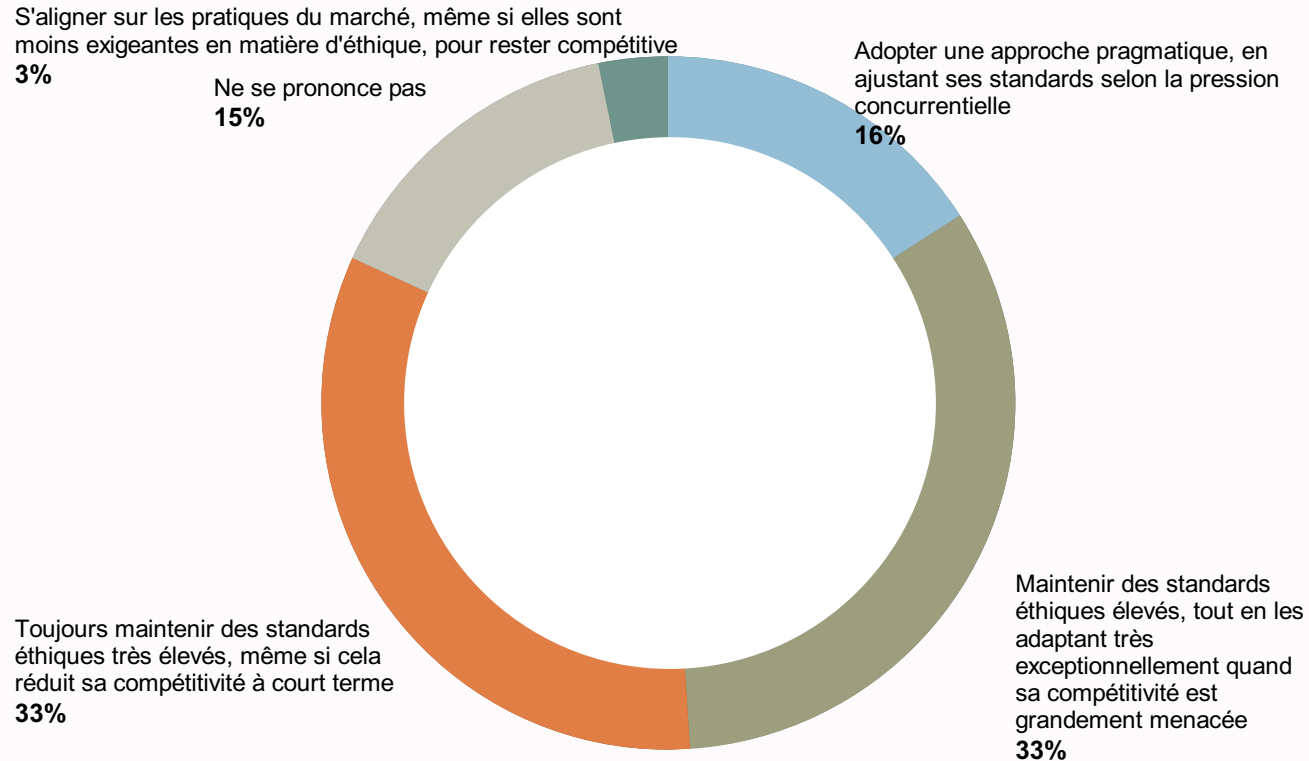
# Conclusion : une éthique à un tournant

# En dépit du durcissement des éléments de contexte, 2 répondants sur 3 souhaitent maintenir des standards éthiques élevés.

N

**Q50. Pour conclure, dans un contexte mondial de plus en plus complexe, et compte tenu des différences de standards environnementaux, sociaux ou technologiques (notamment en matière d'IA), pensez-vous que votre entreprise devrait ...**

QCU | Base : 1000 répondants



# 66%

Managers : 72%  
Non-managers : 63%

## déclarent vouloir maintenir des standards éthiques élevés

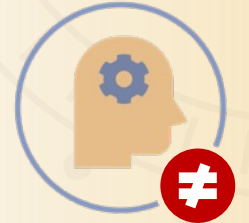
# L'éthique tient mais elle est appelée à changer de dimension



**Attentes fortes**

**VS**

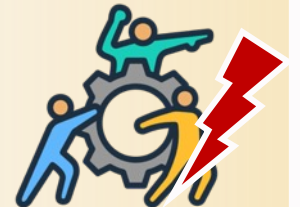
**Appropriation  
inéegale**



**Dispositifs solides**

**VS**

**Culture fragile**



**Volonté d'agir**

**VS**

**Contraintes  
économiques**



# L'éthique tient mais elle est appelée à changer de dimension

## 4 priorités pour 2026 :



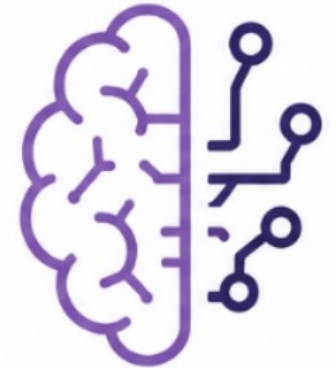
**Rendre l'éthique visible et incarnée**  
(posture des Directions)



**Réduire la fracture managers / non-managers**



**Démontrer l'efficacité des dispositifs d'alerte**



**Poser un cadre en matière d'éthique de l'IA**



Everything starts with people

# MERCI À TOUS !

## DITES-NOUS CE QUE VOUS EN AVEZ PENSÉ !

