

Vers une gouvernance éthique de l'enseignement supérieur au Maroc

Towards an ethical governance of higher education in Morocco

AYAD Khalid

Chercheur en sciences économiques et gestion
Laboratoire de Recherche Modélisation Appliquée à l'Economie et à la Gestion
Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales Ain Sebaâ
Université Hassan II de Casablanca Maroc
ayadkhalid2002@gmail.com

Mostafa ELHACHLOUFI

Professeur
Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales Ain Sebaâ
Laboratoire de Recherche Modélisation Appliquée à l'Economie et à la Gestion
Université Hassan II Casablanca
elhachloufi@yahoo.fr

Date de soumission : 24/01/2023

Date d'acceptation : 07/03/2023

Pour citer cet article:

AYAD.K & ELHACHLOUFI.M.(2023) « Vers une gouvernance éthique de l'enseignement supérieur au Maroc »,
Revue Française d'Economie et de Gestion «Volume 4 : Numéro 3 » pp : 368 – 385.

Author(s) agree that this article remain permanently open access under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 International License



Résumé :

Beaucoup de pratiques entachent nos universités surtout au niveau de la gouvernance. Ces pratiques peuvent être résumées en un manque énorme de transparence et d'honnêteté, une redevabilité mal assumée, une corruption assez répandue...etc. Ces pratiques induisent à la mauvaise gouvernance qui constitue sans doute l'un des points faibles de notre système universitaire. Par conséquent, le succès d'un établissement ne dépend pas aujourd'hui exclusivement de l'appropriation d'un système de gouvernance efficace basé principalement sur le respect des règles, des normes et standards assignés, mais il faut également faire intégrer des valeurs d'éthique dans ce système de gouvernance, constituant ainsi un pilier principal à son amélioration. Dans ce papier, nous entamerons notre travail par une interpellation de la notion de la gouvernance et d'éthique ainsi que l'étude de la relation entre ces deux concepts, pour nous pencher par la suite vers les mesures qui peuvent être adoptées pour faire intégrer l'éthique dans les paramètres de la gouvernance dans nos universités.

Mot clés : Gouvernance ; éthique ; Enseignement supérieur ; valeurs ; Universités marocaines

Abstract:

Many practices taint our universities especially at the level of governance. These practices are characterised by huge lack of transparency and honesty, poor accountability, widespread corruption, etc. These practices, in fact, lead to poor governance, which is certainly one of the weaknesses of our university system. Therefore, the success of an institution does not depend today exclusively on the appropriation of an effective governance system based mainly on the respect of the rules, norms and standards assigned, but it is also necessary to integrate ethics in this system of governance, thus constituting a key pillar for its improvement. In this paper, we are going to review the notion of governance and ethics as well as the study of the relationship between these two concepts, with the main aim of looking -in the second step- at the measures that can be adopted to integrate ethics in the parameters of governance in our universities.

Key words: governance; ethics; higher education; values; Moroccan universities

Introduction

Nul doute que le sujet de l'éthique et l'université revêt une importance cardinale. En effet, le débat autour de l'éthique de la gouvernance dans l'enseignement supérieur est un sujet complexe et étendu qui met en jeu des notions comme la liberté et la responsabilité, la vérité et la politique, l'autorégulation et le contrôle externe, l'autonomie et l'intervention de l'État, ainsi que la recherche de la connaissance (Kohler, J., 2004).

En effet, les pratiques sociales d'une partie importante des universités, leurs résultats et leur gestion font apparaître des lacunes dans l'ordre éthique et moral. La prolifération de comportements qui affectent d'autres personnes et la société dans son ensemble met en évidence l'insuffisance des règles de droit positif qui régit ces organismes.

Si l'université est censée être un lieu d'apprentissage et d'épanouissement, elle peut devenir – malheureusement- un lieu d'exploitation, d'abus de pouvoir et de corruption. Au Maroc, il est évident que la gestion interne des établissements universitaires manque de transparence et de rigueur éthique. En témoignent les scandales qui ont surgi durant les dernières années dans nos universités. D'où l'importance du sujet.

Parfois les valeurs sont déclarées, mais elles ne guident pas le comportement. Chaque jour dans nos universités, des faits parlent de cette réalité. Par exemple, les différentes situations liées à l'achat de notes d'étudiants, à l'acceptation des cadeaux par des professeurs, au plagiat et à la fraude académique, à des actes de violence, à la discrimination, à la corruption, à l'harcèlement sexuel, à l'abus de pouvoir, aux comportements malhonnêtes lors de passation des marchés relatifs à l'université, surtout en ce qui concerne la construction et la maintenance....etc.

Il existe également des pratiques à l'antipode des comportements éthiques des établissements d'enseignement supérieur, lors de l'accès aux études universitaires, notamment l'accès aux masters et doctorats.

La fraude dans les examens est aussi parmi les défis qui menacent la crédibilité de nos universités et la qualité des certificats obtenus.

Les mutations profondes qui ont touché le secteur de l'enseignement supérieur dans les dernières décennies ont donné naissance à plusieurs pratiques qui ont touché le tissu universitaire marocain et qui ont entaché l'image de l'université dans la société. Ceci nous interpelle tous : chercheurs, pouvoirs publics et la société entière pour repenser le mode de gouvernance de nos universités de manière à ce qu'il intègre la dimension éthique.

Une réflexion éthique a été entreprise dans beaucoup de pays à travers le monde en vue de combler le vide engendré par les insuffisances de droit positif.

Ce papier vise à contribuer à ce débat et tente de répondre à la problématique suivante : Comment peut-on intégrer l'éthique comme une composante de la gouvernance universitaire de sorte à la renforcer ?

Dans la suite, nous tenterons de mettre la lumière sur ces questions fondamentales, notamment dans le contexte marocain et de repérer les points fondamentaux qu'implique ce sujet.

Nous aborderons ce sujet complexe et problématique à travers une revue de littérature et une approche analytique plutôt que d'adopter une attitude simplement normative et moralisatrice.

Nous allons d'abord nous pencher, dans un premier point, sur le thème de la gouvernance universitaire et de l'éthique, puis sur les liens entre ces deux domaines. Ensuite, nous nous attarderons, dans un deuxième point, sur la question de l'intégration de l'éthique dans la gouvernance universitaire.

1. Revue de littérature

Nous allons passer directement à la définition de la gouvernance universitaire, pour ne pas s'attarder à tenter de définir un concept aussi polysémique et multiforme que celui de **la gouvernance** qui a fait couler beaucoup d'encre et continue de susciter beaucoup de débats.

1.1. Le concept de la gouvernance universitaire

Il n'y a pas de consensus sur le concept de gouvernance universitaire, les définitions varient d'un pays à l'autre et d'un auteur à l'autre.

La gouvernance universitaire a été décrite comme l'ensemble des structures, des règles, des modes d'autorité, des droits et des responsabilités et des modes de prise de décision. Cela inclut la structure et les processus, formels et informels, des groupes de décision et les relations entre ces groupes et ces individus.

La gouvernance des établissements d'enseignement supérieur dans le monde varie d'un État à l'autre, allant d'un contrôle direct par le gouvernement central jusqu'à une autonomie très élargie.

Le concept de gouvernance dans l'enseignement supérieur a trouvé ses racines dans la complexité du contexte social dans lequel l'enseignement supérieur, auparavant réservé à l'élite, s'adresse aujourd'hui aux populations de masses.

Selon l'OCDE, «La gouvernance des universités se définit comme les formes et processus constitutionnels par lesquels les universités gèrent leurs affaires. La gouvernance et le processus de gouverner l'université interagissent avec les parties prenantes internes et externes qui recherchent un équilibre dynamique (OCDE, 2008).

Pour Deneff, Jean-François et Bonaventure Mvé, « La gouvernance universitaire désigne désormais les nombreux processus, pour l'enseignement supérieur, de définition des objectifs (formation, recherche, service à la société), mais aussi de contrôle, d'évaluation et de gestion des établissements d'enseignement supérieur. On le voit, l'application de ce concept dans l'enseignement supérieur n'est ni innocente, ni dénuée de sens. L'université, dans son fonctionnement comme dans sa gestion, n'est pas une simple structure d'autorité ; elle est engagée dans un espace local et mondial fait de concurrence et de recherche effrénée de financements. L'université est aussi en quête de sens ; sa gouvernance est diverse et doit nécessairement évoluer » (Deneff, J. F., Mvé-Ondo, B., 2016).

Concept relativement récent, « la gouvernance porte sur la manière qu'ont les universités, et les systèmes d'enseignement supérieur plus généralement, de définir leurs objectifs, de les mettre en œuvre, de gérer leurs institutions et d'effectuer le suivi des résultats¹ ».

Le rapport de la Banque mondiale (2012) note que « la gouvernance des universités est un élément clé de la récente focalisation mise sur les tendances en matière de réforme de l'enseignement supérieur dans le monde. Un concept relativement nouveau (l'une des premières typologies a été établie par Clark en 1983), il explique comment les universités et les systèmes d'enseignement supérieur définissent et mettent en œuvre leurs objectifs, gèrent leurs institutions et contrôlent leurs réalisations »².

Ledit rapport de la Banque mondiale souligne que « les réformes universitaires sont clairement liées à des crises économiques ou politiques, voire aux deux. Jusque dans les années 1960, les universités européennes étaient essentiellement des « tours d'ivoire », destinées à l'élite et gouvernées par des intérêts académiques ayant des liens limités avec les problèmes locaux » (World Bank, 2012 : 7).

Pour Kezar et Eckel (2004), « il est important de définir le terme gouvernance. Pourtant, cette tâche est troublante puisque chaque théorie de la gouvernance est intégrée à une définition différente ; presque tous les livres et articles évitent toute définition claire ou précise. Au niveau le plus large, la plupart des théories supposent que la gouvernance se réfère au processus d'élaboration des politiques et de prise de décision au niveau macro dans l'enseignement supérieur. La gouvernance comprend généralement les études académiques pour les conseils

¹World Bank. 2012. Universities Through the Looking Glass : Benchmarking University Governance to Enable Higher Education Modernization in MENA. Washington, DC. World Bank.

² Rapport de la banque mondiale sur la gouvernance universitaire en algérie : http://wbgfiles.worldbank.org/documents/hdn/ed/saber/supporting_doc/Background/TED/SABER TED University_governance_Algeria.pdf

d'Etat, les conseils d'administration, les sénats des facultés et le gouvernement des étudiants. Il s'agit d'un phénomène à plusieurs niveaux regroupant divers organes et processus aux fonctions décisionnelles différentes ».

Pour R. King (2009), « la gouvernance des universités est un domaine complexe. Il peut être interprété dans un sens étroit, en mettant l'accent sur le «gouvernement» formel des systèmes et des institutions d'enseignement supérieur, ou dans un sens plus large, en insistant sur le fait que la «gouvernance» englobe non seulement les régimes juridiques et administratifs formels, mais également la manière dont les décisions sont prises et mises en œuvre. (et donc ce qui est souvent appelé «gestion») et aussi sur les influences informelles qui ont un impact sur la gouvernance et la gestion. Il existe également de nombreux niveaux de gouvernance universitaire. De nouvelles formes de gouvernance «globale» émergent, l'impact d'organisations internationales telles que la Banque mondiale ou l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), renforcées par des influences régionales de plus en plus fortes (le meilleur exemple est peut-être processus de Bologne et des programmes de recherche "cadre" successifs en Europe) ».

1.2.Le concept de l'éthique

Qu'est-ce que l'éthique ?

Le terme d'éthique est devenu au fil des vingt dernières années un mot commun, dont le sens dépend de son utilisateur et régulièrement mobilisé dans le champ du management (Allouche et Charpateau, 2012 :17).

L'éthique est une branche de la philosophie consacrée aux questions morales. Renvoyé au lieu de travail, nous parlons d'éthique professionnelle qui peut être incluse dans les codes d'éthique qui réglementent une activité professionnelle. La déontologie fait partie de ce que l'on appelle l'éthique normative et présente une série de principes et de règles de conformité obligatoire.

Dans le contexte philosophique, l'éthique et la morale ont des significations différentes.

D'après Comte- Sponville (1994, p. 185) : « La morale porte sur le Bien et le Mal, considérés comme valeurs absolues ou transcendantes » alors que « L'éthique, sur le bon et le mauvais, considérés comme valeurs relatives (à un individu, à un groupe, à une société) et immanentes » (Deslandes, 2012).

Selon Ever Arrieta, la différence entre éthique et morale réside dans le fait que la moralité fait référence à l'ensemble de normes et de principes basés sur la culture et les coutumes d'un groupe social particulier. Par ailleurs, l'éthique est l'étude et la réflexion sur la moralité, ce qui permet à un individu de discerner entre ce qui est juste et ce qui est faux.

Une façon simple de se souvenir de la différence entre moralité et éthique est que la moralité s'applique à un groupe, telles que les coutumes auxquelles il faut obéir pour bien agir, tandis que l'éthique découle de la réflexion de l'individu sur les actions qui sont morales et lesquelles ne le sont pas³.

Ainsi, l'éthique managériale peut être définie comme « l'étude de la conduite des managers dans la conduite des organisations, ce qui suppose une vision de l'organisation à l'opposé de la vision strictement mécaniste ; en effet, c'est parce que le manager est présumé capable de jugement et de conviction qu'une éthique managériale est possible » (Deslandes, 2012).

Nilès, (2003) souligne que « Alors que la morale définit des principes ou des lois générales, l'éthique est une disposition individuelle à agir selon les vertus, afin de rechercher la bonne décision dans une situation donnée »⁴.

Dans le domaine universitaire, la dimension éthique peut être déclinée en plusieurs divisions :

- éthique pédagogique : qui porte sur l'enseignement, sur la pédagogie et sur l'évaluation.
- Ethique organisationnelle : elle concerne le coté management de l'université.
- Ethique de recherche scientifique : elle porte sur le degré de respect des critères de la recherche scientifique dans la production scientifique du personnel de l'université : la bibliographie, la citation, la lutte contre le plagiat...etc.
- Ethique sociale : le comportement des acteurs universitaires dans la communauté universitaire et dans la société et leurs implications dans les activités sociales.

1.3. Les implications de l'éthique sur la gouvernance universitaire et sur la qualité de l'enseignement supérieur.

La gouvernance universitaire est l'ensemble des règles, des mécanismes et des procédés qui vise à assurer la qualité de l'enseignement, la transparence et l'efficacité.

L'éthique quant à elle est une forme de réflexion sur les principes et les valeurs qui doivent guider l'action des personnes, des entreprises, des universités et des institutions en général.

Ainsi, l'éthique a des implications sur la gouvernance universitaire, puisqu'elle touche à la fois à la structure organisationnelle et au contenu des décisions prises par les universités. Les principes éthiques ont donc des conséquences sur les décisions concernant le recrutement, l'évaluation des enseignants, la gestion des ressources et le traitement des plaintes, les relations

³ <https://www.diferenciador.com/etica-y-moral/>

⁴ Comme cité par Scouarnec, A. (2015). Editorial spécial en hommage à Michel Joras: Ethique et management : Pour une prospective bienveillante. *Management & Avenir*, 82, 9-14. <https://doi.org/10.3917/mav.082.0009>

entre les étudiants et les enseignants, l'accès à l'enseignement, l'évaluation des performances et l'orientation des étudiants. La gouvernance universitaire devrait promouvoir les principes de responsabilité, d'intégrité, de respect et de justice.

La gouvernance universitaire devrait donc intégrer des principes et des valeurs éthiques pour assurer l'efficacité des services offerts par les institutions d'enseignement supérieur et par conséquent la qualité de l'enseignement supérieur.

2. Vers une gouvernance éthique de l'université marocaine

La relation entre la gouvernance des universités, en tant que mécanisme de gouvernance des établissements et l'éthique universitaire, en tant que catégorie avec un régulateur potentiel du comportement humain et social, nous permet de comprendre les enjeux de la mise en œuvre d'un modèle de gouvernance des universités axé sur les valeurs humaines.

La multiplication des dérives éthiques au sein de nos universités, comme les a mis en exergue la cour des comptes et le conseil supérieur de l'éducation de la formation et de la recherche scientifique à travers plusieurs rapports, exige la nécessité de la mise en place d'une charte éthique qui engage tous les acteurs universitaires.

2.1. De l'importance de l'intégration de l'éthique dans les principes de la gouvernance universitaire

Dans la Grèce antique, quatre siècles avant Jésus-Christ, Aristote, l'inventeur de la logique formelle et grand philosophe après Socrate a consacré pas moins de 47 ouvrages à l'éthique, sur les 400 qu'il a écrits⁵. (Benbrahim, 2006).

Les gouvernements aux niveaux national et local sont de plus en plus conscients qu'ils ne peuvent agir de façon légitime que si les citoyens font confiance à leur gouvernement et à l'administration publique et que cette confiance est le résultat d'une conduite et d'un aspect éthiques⁶. (Kolthoff, Macaulay et Anechiarico, F. 2013).

La vision de l'université en tant qu'espace des relations humaines montre clairement l'importance de la faire gouverner par des valeurs.

En outre, pour les gens, le métier de professeur est censé être le plus sensible et le plus attaché à la dimension éthique, vu son importance pour la société et les générations futures.

La citation fameuse de Rabelais ⁷ : «*La sagesse n'entre point en âme malveillante, et science sans conscience n'est que ruine de l'âme, il te convient de servir, aimer et craindre Dieu* » montre parfaitement la nécessité de l'éthique surtout dans le milieu académique.

En effet, une faible gouvernance de l'enseignement supérieur est susceptible de stimuler la corruption. Or, comme le confirment HALLAK et POISSON (2005) : « la littérature montre que la corruption a des liens avec l'existence d'un monopole et d'un pouvoir discrétionnaire, d'une gouvernance et d'une supervision médiocres à tous les niveaux, d'une information publique insuffisante sur les décisions du gouvernement, d'un manque de transparence en ce qui concerne l'aide étrangère, etc.

Comme Klitgaard, Maclean-Abaroa et Parris (2000) l'illustrent dans leur formule : corruption (C) = M (pouvoir monopoliste) + D (discrétion des responsables) - A (responsabilité)»

Le manque d'intégrité et les comportements contraires à l'éthique dans le secteur de l'éducation sont incompatibles avec l'un des objectifs principaux de l'éducation. C'est-à-dire produire de «bons citoyens», respectueux des lois, des droits de l'homme et de l'équité (c'est également incompatible avec toute stratégie qui considère l'éducation comme l'un des principaux moyens de lutte contre la corruption) (Van Nuland, S., & Khandelwal, B. P. ,2006). Les préoccupations éthiques en matière de gestion, de leadership et de gouvernance ne sont pas récentes. Elles étaient déjà centrales chez Socrate, Platon et Aristote en Grèce, Bouddha en Inde, ou Confucius en Chine. Ce contexte historique permet de relativiser l'engouement actuel, dans le domaine de l'éthique, pour une réglementation accrue contre les abus financiers (Pauchant, T., Coulombe, C., Gosselin, C., Leunens, Y. & Martineau, J. 2007).

L'opinion publique exige, de plus en plus un comportement éthique chez les dirigeants de tous les domaines et thèmes cruciaux, tels que la conception des politiques économiques et sociales et l'allocation des ressources, sur la base de critères éthiques.

La dissociation entre éthique et économie a régné pour longtemps et généré de gros problèmes. En effet, l'idée que les valeurs importent peu sur le plan économique pratique a facilité l'émergence de dérives corrompues ayant causé des dommages énormes. Beaucoup d'intellectuels ont tiré la sonnette d'alarme en demandant la remise en question de la supposée dichotomie entre éthique et économie.

Cependant, un changement majeur apparaîtra avec l'école néo-institutionnelle : l'intérêt pour l'institution va de pair avec l'apparition de l'idée que l'efficacité n'est pas l'unique force motrice

⁷ Cité dans le roman de F.Rabelais, 1532 « Les horribles et épouvantables faits et prouesses du très renommé Pantagruel Roi des Dipsodes ».

derrière les processus de décision mais qu'il faut tenir compte d'éléments culturels tels que les valeurs, normes, règles, croyances et tout ce qui est tenu pour acquis dans les organisations. Or, la théorie institutionnelle, contrairement à ces théories plus traditionnelles, met en évidence les influences culturelles sur la prise de décision et les structures formelles. Elle soutient que les organisations, et les individus qui les composent, sont suspendues dans un réseau de valeurs, de normes, de règles, de croyances et d'hypothèses prises pour acquis, au moins en partie par eux-mêmes (Barley, S. R., & Tolbert, P. S., 1997).

Ainsi, et « à l'instar des théoriciens de la structuration, les théoriciens institutionnels reconnaissent que les contraintes culturelles ne déterminent pas complètement l'action humaine (DiMaggio 1988, 1991; Oliver 1991; Strang 1994). Au contraire, les institutions fixent des limites à la rationalité en limitant les opportunités et les alternatives que nous percevons, augmentant ainsi la probabilité de certains types de comportement. Cependant, de même que la rationalité parfaite est rare, la rationalité est totalement limitée. Par choix et par action, les individus et les organisations peuvent délibérément modifier, voire éliminer des institutions. L'acquisition du suffrage par des femmes aux États-Unis, le démantèlement de l'apartheid en Afrique du Sud et l'effondrement de l'Union soviétique en sont quelques exemples concrets » (Barley et al., 1997).

Dans les études modernes de gestion et d'organisation, les phénomènes éthiques ont été abordés principalement aux niveaux individuel, organisationnel et des interactions individuelles. En conséquence, alors que les spécialistes ont souligné le rôle des individus et des organisations dans l'interprétation de l'éthique, peu de choses ont été faites pour expliquer comment les "règles du jeu d'une société" existantes (North 1990, p. 6) reflétées dans les institutions influencent l'éthique de différents acteurs⁸.

La théorie néo-institutionnelle explique que l'environnement de l'entreprise est caractérisé par des règles et des exigences sociales et culturelles auxquelles celle-ci doit se conformer afin de recevoir la légitimité et le support de son environnement (DiMaggio et Powell, 1991 ; Meyer et Rowan, 1977 comme cité par Mlouka, et Boussoura, 2008). La légitimité est une conformité aux valeurs et aux constructions sociales (Oliver, 1991 :148-149). De ce fait, l'éthique peut être appréhendée comme une réponse aux pressions institutionnelles (législation, normes, attentes des parties prenantes, etc.).

⁸Comme cité par Reintegrating Ethics and Institutional Theories Author(s): Richard P. Nielsen and Felipe G. Massa Journal of Business Ethics, Vol. 115, No. 1 (June 2013), pp. 135-147 .

L'environnement institutionnel de l'université se caractérise aujourd'hui par l'existence de plusieurs acteurs, certains d'eux sont très influents qui portent des valeurs. Il s'agit essentiellement d'organisation de la société civile, des parents, de l'opinion publique, de nombreux mouvements sociaux. Ces acteurs exercent des pressions sur les universités l'incitant à suivre les règles éthiques. L'université ne peut se limiter à rendre des comptes seulement à la cours des comptes et au ministère, elle est tenue de rendre des comptes à toutes les parties prenantes, qui pourraient avoir des intérêts et des priorités contradictoires.

Ces acteurs détiennent un rôle important en matière de la légitimité de l'université qui se manifeste sous une forme symbolique (la réputation de l'université).

Ainsi, les universités se conforment aux pressions externes pour avoir la satisfaction des parties prenantes et augmenter leur légitimité.

Sous la pression de trois sources de contraintes institutionnelles (coercitives, normatives et mimétiques), les organisations seront conduites à être de plus en plus semblables (DiMaggio et Powell, 1983 comme cité par Mlouka et Boussoura, 2008).

En effet l'impact de l'éthique sur l'économie est loin d'être théorique. Il a des effets pratiques substantiels. L'éthique affecte l'économie chaque jour. Regardons quelques exemples récents. L'opinion publique américaine est toujours surprise par l'affaire Enron.

Pendant des années, l'entreprise a mis en place une gigantesque fraude qui lui a volé l'épargne de millions de petits actionnaires.

Tout cela s'est également fait avec la complicité de l'une des principales sociétés de conseil de la planète. C'était un groupe de cadres formés dans certaines des meilleures écoles d'administration des affaires du monde, ils bénéficiaient des salaires annuels parmi les plus élevés de l'économie américaine.

Kliksberg (2003) relate que'un penseur américain, Amitai Etzioni (2002), a lancé dans l'un des principaux journaux du pays une question de fond : Que se passe-t-il avec la formation des cadres supérieurs, quand Enron a été administré, et plusieurs autres cas similaires en peu de temps (World Com, Tycco et autres) ? Il a passé en revue plusieurs études troublantes.

Kliksberg (2003: 3) a déclaré qu'une enquête menée par l'Institut Aspen auprès de 2 000 diplômés des 13 principales écoles de commerce a analysé leur profil éthique lors de leur entrée et de leur sortie. Ce dernier était pire que l'initiale. Dans une autre étude, les participants au MBA ont été interrogés sur ce qu'ils feraient s'ils pouvaient commettre un acte illégal qui leur donnerait un profit de 100 000 \$, la possibilité d'être découvert était de 1% et la sanction n'excède pas un an de prison. Plus d'un tiers ont répondu qu'ils voleraient (AP Martínez, AR

Fernández, SH de Aguilar, 2018). Ceci nous montre les lacunes dans la formation des étudiants universitaires.

L'école institutionnelle souligne l'importance de l'éthique dans la gouvernance des entreprises et des universités. Ses principes impliquent que les dirigeants doivent prendre des décisions responsables et éthiques, en tenant compte des conséquences à long terme et des intérêts de tous les acteurs impliqués. La responsabilité des dirigeants est de promouvoir des pratiques éthiques et de responsabiliser les personnes à adopter des comportements éthiques. La gouvernance éthique est nécessaire pour assurer la qualité de l'enseignement et de la recherche.

C'est pourquoi la gouvernance universitaire doit intégrer une dimension éthique pour améliorer la transparence et la rigueur des procédures internes des établissements d'enseignement.

2.2. Comment intégrer la dimension éthique dans la gouvernance universitaire ?

Pour lutter contre les infractions à l'éthique, de nombreux états ont mis en place des politiques d'intégrité qui englobent diverses dispositions légales et officielles. Citons, par exemple, les procédures administratives liées aux normes de comptabilité financière, la définition de codes de conduite, les mesures de sélection et de sécurité, les programmes de formation et de sensibilisation, les procédures destinées à prévenir les conflits d'intérêts, l'enregistrement des « petits boulots », la divulgation d'informations spécifiques, etc (Kolthoff, Macaulay & Anechiarico, 2013). Cependant ces mesures restent insuffisantes pour lutter contre les dérives qui entachent les administrations publiques et les universités.

Les sociétés les plus développées (la Norvège, la Suède, le Danemark, la Finlande, les Pays-Bas et le Canada.) tentent par tous les moyens de maintenir des normes éthiques très élevées. Ainsi, les gouvernements de ces pays encouragent une discussion éthique permanente sur les défis éthiques de la société dans les écoles. Les valeurs éthiques de lutte contre la corruption et de promotion de l'égalité, de solidarité et de coopération qu'ils ont mises en œuvre sont essentielles à ses réalisations économiques et sociales. Dans tous ces domaines, la corruption est le pire ennemi possible, la sanction sociale. Un corrompu se heurterait de plein fouet aux valeurs éthiques dominantes et serait répudié par sa propre famille, son cercle social, l'ensemble de la société. Ces valeurs sont des soins cultivés dans le système éducatif à tous les niveaux et par des exemples de dirigeants (Kliksberg, 2003).

Tous les acteurs sociaux devraient collaborer pour ramener l'éthique, à la fois pour éliminer la corruption et pour motiver des attitudes éthiques positives. Le rôle que l'éducation peut jouer dans tous les domaines, en particulier les universités, est fondamental à cet égard. Les nouvelles générations de professionnels doivent être bien préparées à leurs responsabilités éthiques.

Cette éducation éthique est très importante pour les gestionnaires, les comptables, les économistes et autres professions connexes. Ainsi, entre autres aspects, des spécialistes en sciences de gestion devraient être formés pour promouvoir des progrès dans les pratiques de responsabilité sociale des entreprises et des universités.

La gouvernance pour qu'elle soit éthique doit être partagée et réunir entre les aspirations collectives et individuelles. Ceci est à même de créer un climat positif au sein de l'université.

2.2.1. Inclure la dimension éthique aux principes de la gouvernance universitaire

Il est jugé nécessaire de s'attaquer au problème de la gestion de la valeur dans le cadre de la gouvernance des universités, non seulement à partir de sa gestion interne des processus universitaires, mais également en tant que catégorie essentielle de la réglementation des relations de l'université avec son environnement et avec ses acteurs internes simultanément.

La Banque Mondiale a construit une « Carte de positionnement pour la Gouvernance des Universités » qui représente un instrument qui permet aux universités d'évaluer si leurs pratiques de gouvernance sont cohérentes avec leurs propres objectifs institutionnels et avec les tendances internationales. Elle permet également de suivre les progrès des universités à travers le temps.

La méthodologie développée repose sur cinq dimensions : (1) le contexte général, la mission et les buts ; (2) l'orientation managériale, (3) l'autonomie ; (4) la responsabilité et (5) la participation (La banque mondiale, 2012).

Il est temps peut être pour penser à ajouter une sixième dimension : l'éthique.

Par ailleurs, parmi les principes de la gouvernance, on trouve : La reddition de comptes, la transparence, l'intégrité, la redevabilité, etc. Il faut ajouter un nouveau principe : la dimension éthique.

Aussi, faut-il mettre en place un dispositif de suivi de toute réclamation, de toute sorte.

Par ailleurs, Ottfried Höffe, a pertinemment mis en évidence que les écoles et les universités doivent gérer des valeurs éthiques dans cinq dimensions : la dimension de la disponibilité et de la capacité de la personne d'assumer l'auto-responsabilité ; la dimension de la justice et de la tolérance ; la dimension de la raison, de la confiance en soi et de la capacité critique ; la dimension de la démocratie dans laquelle vit l'individu ; et la dimension des droits universels de l'individu. Il est essentiel à souligner que leur application réside dans le domaine de la pédagogie⁹.

⁹ ANDREI MARGA, « La réforme universitaire en Europe: quelques considérations éthiques », in Réflexions thématiques sur l'enseignement supérieur Vol. XXIX, No. 4 2004 .

2.2.2. Elaborer une charte éthique

Il faut imposer une charte éthique dans tous les établissements marocains de l'enseignement supérieur à tous les acteurs de la vie universitaire.

Il faut mettre en place une charte d'éthique pour les professeurs d'université, pour les administrateurs et pour les étudiants.

Certains pays ont une longue tradition dans ce domaine. Au Maroc, on vient de commencer. Dans le bulletin officiel, numéro 6801, daté du 5 août 2019, annexe de la loi 80.12, concernant l'Agence Nationale d'Evaluation et d'Assurance Qualité de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique, des dispositions ont été introduites dans le domaine de la gouvernance et la gestion des fonctions supports.

Ainsi, dans le champ A-I « la gouvernance de l'institution », dans la référence qui se rapporte à « l'accomplissement de l'établissement de ses missions et la réalisation de ses objectifs dans un cadre de transparence et d'intégrité », le critère numéro 1 stipule que l'institution dispose de charte de valeurs (éthique, citoyenneté, égalité des chances, respect de l'environnement ...), qu'elle doit généraliser et diffuser par tous les moyens de communication disponibles.

Le critère 2 stipule que la charte de valeurs est mise en pratique et évaluée systématiquement. Dans le champ C-I qui porte sur la politique et l'organisation de la recherche scientifique, il y a un critère qui porte sur la charte de thèse doctorale qui organise les engagements mutuels entre les différentes parties.

Dans la référence C.I.5. – Ethiques de la recherche, le critère numéro 1 stipule que l'institution dispose d'une charte d'éthique de la recherche. Le critère 2 stipule que l'institution dispose d'un comité d'éthiques de la recherche. Le critère 3– L'institution dispose de procédures et de mécanisme de lutte contre le piratage intellectuel.

2.2.3. L'insertion de l'éthique dans les curricula, la diffusion et la valorisation de la culture de l'éthique

L'université doit jouer un rôle primordial dans l'enseignement de l'éthique et la promotion de la culture de l'éthique. Or, la sensibilisation des jeunes d'aujourd'hui, qui deviendront les leaders de demain, peut contribuer à limiter la propagation du phénomène.

L'université et l'éthique résolue, L'Enseignement Supérieur en Europe, UNESCO-CEPES CENTRE EUROPÉEN POUR L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR disponible sur :
https://www.cse.gouv.qc.ca/fichiers/documents/publications/EtudesRecherches/Etudes_rech_Ethique_rech_univ-1993.pdf

En effet, une culture de l'éthique représente « un cadre mental, à la fois au niveau institutionnel et individuel : elle comprend l'ambition émotionnelle, la résolution mentale et la capacité intellectuelle à définir et préserver des limites éthiques pratiques » (Kohler, 2004).

Comment mettre en œuvre l'éducation éthique dans nos écoles et nos universités ?

Il ne s'agit pas seulement d'ajouter un sujet qui traite de l'éthique à une carrière, mais d'aller beaucoup plus loin. Il faut discuter dans chacun des sujets les dilemmes éthiques spécifiques liés à leur contenu, qui découlent de la réalité. En même temps, créer des chaires spécialisées dans des domaines tels que l'éthique et l'économie, la responsabilité sociale des entreprises et la responsabilité sociale de l'université.

Les enseignants doivent donner l'exemple de l'incarnation de l'éthique dans leurs pratiques quotidiennes. Or, « les enseignants peuvent prêcher l'éthique mais à défaut de la pratiquer, leur formation éthique demeure purement formelle » (MARGA, 2004).

2.2.4. Sanctions

Les sociétés les plus développées exigent des processus de contrôle plus fiables pour évaluer les pratiques des organismes et des individus, ainsi que des sanctions morales lorsqu'ils s'éloignent des objectifs bénéfiques pour tous. Il existe un défi en matière de formation éthique et morale et de pratiques promues en interne et en externe dans les universités.

Ainsi, il faut prévoir d'imposer des sanctions contre ceux qui contraignent la charte de l'éthique. Dans la plupart des cas, les valeurs sont déclarées, mais elles ne deviennent pas les guides des pratiques correspondantes.

Les sanctions devraient être variées, allant du pénal et de l'administratif jusqu'au social. Il faut adopter une approche collective et mobiliser toutes les forces contre les dérives dans les universités.

On peut adopter d'autres mesures telles que l'audit éthique et les dispositifs d'alerte. L'audit éthique pose le problème relatif aux critères du choix des membres du comité d'audit. L'alerte éthique est « un dispositif qui permet à toute personne travaillant dans une organisation de dénoncer une pratique ou un fait qu'elle considère comme une atteinte à la santé publique »¹⁰. En effet cet alerte peut provenir d'une personne qui travaille au sein de l'organisation ou à l'extérieur.

¹⁰ Deslandes, Ghislain, Le management éthique , Dunod, 2012.

Conclusion

L'éthique est essentielle. Les valeurs éthiques prédominantes dans une société influencent quotidiennement les aspects essentiels du fonctionnement de son économie. Malheureusement, beaucoup de pays ont ignoré cette relation au fil des années, ce qui a donné lieu à une situation où l'absence de discussion sur l'éthique favorise la corruption et les comportements immoraux qui ne sont pas punis socialement.

Les réformes du secteur public visant à améliorer la gouvernance et à limiter les phénomènes de corruption ne peuvent être efficaces sans une revalorisation du secteur de l'éducation. Et pour améliorer le fonctionnement du secteur de l'éducation et garantir un accès équitable à une éducation de qualité pour tous, il est essentiel de lutter contre la corruption et ses conséquences négatives sur l'utilisation des ressources, la qualité de l'enseignement et les résultats scolaires.¹¹. Notre analyse montre que les universités ne peuvent être efficaces que si les principes managériaux sont combinés avec une conscience éthique. Les valeurs éthiques sont essentielles pour le bon fonctionnement des universités. Il est crucial que le personnel de l'université ait une compréhension claire des obligations déontologiques et des objectifs à atteindre.

Enfin de compte, il est nécessaire de souligner que l'éthique a sans doute des implications sur la qualité de l'enseignement supérieur. Elle est fondamentale pour maintenir une culture d'intégrité académique et de responsabilité professionnelle. Les universités doivent également s'engager à promouvoir une pratique éthique et à former leurs étudiants pour qu'ils soient conscients des responsabilités qui leur incombent.

Il est temps de répondre de manière définitive au phénomène, à travers la mise en place d'un nouveau système de gouvernance universitaire qui intègre les valeurs fondamentales de notre culture issues de textes religieux, de notre civilisation et de nos traditions marocaines. Ceci exige une mobilisation collective.

Il est extrêmement urgent de passer à l'action. La situation s'est aggravée et le coût de la corruption augmente chaque jour.

¹¹ Van Nuland, Shirley , Khandelwal, B.P., Biswal, K. , Dewan, E.A., Bajracharya, H.R. .2006, "Ethics in education: the role of teacher codes. Canada and South Asia", 345 p. Paris : UNESCO-IIEP.

Références

- 1) Allouche, J., & Charpateau, O. (2012), Ethique et parties prenantes. Les enjeux philosophiques. Encyclopédie des ressources humaines, Vuibert, pp.17, ffhalshs-00680314
- 2) AP Martínez, AR Fernández, SH de Aguilar , Gobernanza universitaria y valores: la función de control en la gestión universitaria, *Opción*, 2018 -Opción, Año 34, No. 86 (2018): 176-200 ISSN 1012-1587/ISSNe: 2477-9385.
- 3) Benbrahim, Zouhair. « Éthique et gouvernance : entre intentions et pratiques », *Management & Avenir*, vol. 7, no. 1, 2006, pp. 43-59.
- 4) Deneff, Jean-François et Bonaventure Mvé-Ondo (dir.), (2016), *Introduction à la gouvernance des universités. Guide de gouvernance et d'évaluation à l'usage des recteurs et présidents d'universités ou d'institutions d'enseignement supérieur*, Éditions des archives contemporaines, Paris, 315 pages.
- 5) Deslandes, Ghislain, *Le management éthique* , Dunod, 2012.
- 6) Hallak, J., & Poisson, M. (2005). Ethics and corruption in education: an overview. *Journal of education for international development*, 1(1), 1-3.
- 7) Jürgen Kohler (2004) Prevention, Management, and Moderation: Ethical Frameworks of Governance, *Higher Education in Europe*, 29:4, 481-489, DOI: 10.1080/03797720500083385
- 8) Kezar, A., & Eckel, P. D. (2004). Meeting Today's Governance Challenges. *The Journal of Higher Education*, 75(4), 371–399.doi:10.1080/00221546.2004.11772264 .
- 9) Kliksberg, B. (2003). La ética importa. *Revista Venezolana de Gerencia*, 8(24), 661-665.
- 10) Kolthoff, E., Macaulay, M. & Anechiarico, F. (2013). Les systèmes d'intégrité afin de sauvegarder l'éthique et l'intégrité de la gouvernance. *Revue Internationale des Sciences Administratives*, vol. 79(4), 639-642. doi:10.3917/risa.794.0639.
- 11) La banque mondiale (2012) , rapport sur la gouvernance des université en Algérie
- 12) Mlouka, M. B., & Boussoura, E. (2008). La Théorie néo-Institutionnelle contribue-elle à l'éclairage du concept de Responsabilité Sociétale. https://www.aderse.org/docatelecharger/congres_aderse_2008/actes/Articles/Session%201.1/La%20Theorie%20neo-Institutionnelle%20contribue%20t-elle%20a%20leclaira.pdf

- 13) Pauchant, T., Coulombe, C., Gosselin, C., Leunens, Y. & Martineau, J. (2007). Deux outils pour encourager des pratiques morales et éthiques en gestion. *Gestion*, vol.
- 14) Scouarnec, A. (2015). Editorial spécial en hommage à Michel Joras: Ethique et management : Pour une prospective bienveillante. *Management & Avenir*, 82, 9-14. <https://doi.org/10.3917/mav.082.0009>
- 15) R. King (2009) *Governing Universities Globally: Organisation, Regulation and Rankings* (Cheltenham: Edward Elgar).
- 16) Van Nuland, Shirley, Khandelwal, B.P., Biswal, K., Dewan, E.A., Bajracharya, H.R., 2006, "Ethics in education: the role of teacher codes. Canada and South Asia", 345 p. Paris : UNESCO-IIEP.
- 17) World Bank, 2012. *Universities Through the Looking Glass : Benchmarking University Governance to Enable Higher Education Modernization in MENA*. Washington, DC. © World Bank.