

**12JPL**

**Les défis éthiques dans la carrière  
professionnelle du secteur de l'armement**

## APPROCHE

Je suis actuellement étudiante en licence et j'effectue mon alternance chez Thales, une entreprise de défense et d'armement. Dans un contexte mondial de plus en plus conflictuel travailler dans une entreprise d'armement peut sembler complexe d'un point de vue éthique. C'est d'ailleurs une question qui est au cœur des entretiens d'embauches chez Thales afin de déterminer si le domaine d'activité peut affecter psychologiquement le futur salarié. De ce fait, il m'a semblé intéressant de détailler les défis éthiques que rencontrent les salariés dans une entreprise de défense et d'armement, notamment en termes de justification morale, d'équilibre entre éthique et pragmatisme économique, et de gestion de l'impact psychologique liés à la nature même de cette industrie.

## RESUME

L'éthique est l'étude de la moralité humaine, c'est-à-dire des principes qui déterminent ce qui est bien ou mal, juste ou injuste, et ce qui mérite d'être poursuivi comme objectif de vie. La question de travailler dans une entreprise comme Thales soulève un dilemme éthique lié notamment aux responsabilités individuelles, aux impératifs économiques mais également aux conflits géopolitiques actuels.

Les dernières années ont été marquées par la recrudescence de conflits internationaux, plus nombreux et plus proches de nous.

C'est le cas de la guerre en Ukraine qui a eu de grosses conséquences à la fois pour les populations locales mais aussi à l'échelle internationale avec diverses augmentations de prix.

La demande en technologie de défense a donc augmenté, sans pour autant dissiper

les controverses morales qui entourent ce secteur d'activité. Cet essai a pour but de présenter les motivations qui poussent des individus à s'impliquer dans ce type d'entreprise malgré le défi éthique personnel que cela représente. Tout en développant les implications morales de ces choix dans un contexte mondial instable et les solutions d'évitement que notre cerveau et notre subconscient mettent en place.

## BIBLIOGRAPHIE

*La théorie du désengagement moral*, Albert Bandura 2024, Performance TPE  
<https://performance-tpe.fr/la-theorie-du-desengagement-moral-dalbert-bandura/>

*La théorie de la dissonance cognitive : une théorie âgée d'un demi-siècle*. Vaidis D. et Halimi-Falkowicz S. 2007. Revue électronique de Psychologie Sociale, n°1, pp. 9-  
<http://RePS.psychologie-sociale.org>

*Fondement du moral et de l'éthique dans les armées : des différences révélatrices entre proches alliés*, extrait page 152 à 176, Michel Yakovleff, CAIRN INFO.  
<https://shs.cairn.info/revue-inflexions-2007-2-page-151?lang=fr&tab=texte-integral>

*Conception d'armement et éthique personnelle*, Forum Air-Defense.net 2010. <https://forum.air-defense.net/topic/9885-conception-darmement-et-ethique-personnelle/>

*L'éthicien des armes* page 216 à 260, Jean Paul Charnay, CAIRN INFO. <https://shs.cairn.info/revue-inflexions-2008-2-page-213?lang=fr#s1n2>

*Éthique à Nicomaque*, Aristote, Edition Flammarion paru le 11/02/2004

*Larousse.fr*

*Weapons of Mass Destruction and the Law*, David J. Bederman, Australian Quarterly, Vol. 77, n°6 (novembre-décembre 2005), p. 21-29, 39-40 (11 pages)

*La France en marche vers l'économie de guerre : blindés, missiles, munitions...* Sylvie Andreau, 17/11/24, Le Monde. [https://www.lemonde.fr/economie/article/2024/11/17/la-france-en-marche-vers-l-economie-de-guerre-blindes-missiles-munitions\\_6397922\\_3234.html?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.lemonde.fr/economie/article/2024/11/17/la-france-en-marche-vers-l-economie-de-guerre-blindes-missiles-munitions_6397922_3234.html?utm_source=chatgpt.com)

*Le fondateur de canons*, Gaston Couté, 1904. <https://accents-poetiques.com/le-pantheon/poesie/le-fondateur-de-canons-r145/>

## INTRODUCTION

Depuis le début de la guerre en Ukraine en 2022 le monde est confronté à une montée des tensions géopolitiques. A cela s'ajoutent d'autres crises internationales notamment avec le conflit Israélo-Palestinien ou encore les tensions croissantes en Asie et la montée des cyberattaques.

Ce contexte d'instabilité mondiale justifie une augmentation impressionnante des budgets militaires (la France prévoit par exemple 50,5 milliards d'euros en 2025) et les entreprises comme Thales jouent un rôle clé en fournissant des technologies qui répondent aux besoins croissants de sécurité.

Ces entreprises jouent ainsi un rôle clé dans la protection des nations et dans l'innovation technologique. Bien qu'elles soient essentielles, elles suscitent des débats éthiques sur leurs implications et les conséquences morales de leur activité. En effet ces entreprises prennent part aux conséquences des conflits, comme les pertes humaines causées par les armes vendues. De plus elles sont responsables des impacts négatifs sur l'environnement causés également par les armes et les systèmes de défense.

Au cœur de ces entreprises se trouvent des milliers de salariés, techniciens, ingénieurs, gestionnaires ou experts, qui, par leur travail, rendent possible la production et la diffusion de ces armes. Travailler dans une telle entreprise implique donc des choix personnels complexes. Pour certains, c'est une opportunité de contribuer à la sécurité nationale ou de participer à des projets technologiques d'envergure.

Pour d'autres, c'est avant tout une carrière lucrative et stimulante.

Pourtant, ces motivations ne sont pas sans soulever de dilemmes éthiques, notamment face à l'idée que leur travail puisse indirectement alimenter des conflits meurtriers ou affecter des populations civiles.

Les salariés sont alors confrontés à leurs valeurs comme l'altruisme et la compassion envers les victimes de ces conflits et se retrouvent déchirés entre leurs valeurs et leurs carrières professionnelles.

Cette tension entre motivations personnelles et dilemmes moraux nous questionne sur les défis éthiques lorsque l'on fait sa carrière professionnelle dans le secteur de l'armement et de la défense.

Pour répondre à cette problématique, nous analyserons dans un premier temps les différentes raisons qui conduisent les individus à choisir ce type d'emploi, en explorant les leviers économiques, les engagements idéologiques et les mécanismes de dissociation morale. Ensuite, nous examinerons les objections éthiques et les dilemmes auxquels ces salariés sont confrontés, en nous penchant sur leur responsabilité indirecte dans les conflits armés et les critiques sociales qui entourent ces entreprises.

Enfin nous aborderons les solutions qui sont mises en place par les salariés ou qui peuvent permettre de mieux vivre ce dilemme éthique, comme la valorisation positive de son travail via les technologies de protection ou la réorientation vers le civil.

## **1. Les leviers économiques, personnels et professionnels.**

### **1.A. La motivation liée aux besoins fondamentaux.**

Travailler dans une entreprise de défense comme Thales répond à des motivations diverses, souvent liées aux besoins fondamentaux (pyramide de Maslow) et aux aspirations personnelles. Sur le plan psychologique, ces entreprises offrent une sécurité de l'emploi permettant de répondre au besoin de sécurité. Ce facteur est particulièrement attractif dans un monde professionnel qui est actuellement marqué par l'instabilité. Thales, par exemple, est réputée pour ses salaires compétitifs, ses avantages sociaux et la pérennité de son activité assurée par la forte demande en technologies de défense (+6,8% par rapport à 2022) notamment à la suite des différents conflits de ces dernières années.

Cette stabilité économique permet aux salariés de se projeter sereinement dans leur avenir.

De plus, travailler dans ce secteur procure un sentiment d'appartenance et de reconnaissance, là encore un des besoins fondamentaux. En effet, pour beaucoup de salariés, intégrer une entreprise de renommée internationale dans un domaine technologique de pointe est valorisant, autant sur le plan social que professionnel.

Cela répond au besoin humain de se sentir utile et intégré à un projet plus grand (facteur d'accomplissement), ce qui est renforcé par l'idée de contribuer à la sécurité nationale ou à la défense de son pays. Ce sentiment peut s'appuyer sur des valeurs patriotiques ou sur la conviction de protéger des populations face aux menaces globales.

## **1.B. La motivation professionnelle.**

Par ailleurs, ces entreprises offrent des opportunités de carrière attractive, avec la possibilité de progresser au sein d'un environnement qui est à la fois stimulant et innovant. En travaillant sur des projets complexes comme les satellites, les systèmes de cybersécurité ou les équipements de défense, les employés participent à l'avancement technologique dans des domaines qui dépassent le secteur militaire, avec des applications souvent bénéfiques pour la société civile (notamment dans le domaine de l'aviation civile).

Ces motivations sont donc l'addition des intérêts professionnels, sociaux et personnels, qui poussent les individus à intégrer des entreprises d'armement malgré les controverses éthiques qu'elles suscitent.

En effet, intégrer une entreprise de ce secteur peut demander de mettre de côté ses valeurs de compassion et d'altruisme pour mieux accepter les conséquences de l'activité de l'entreprise.

## **2. Les dilemmes moraux**

### **2.A. La dissonance cognitive**

La dissonance cognitive est un état de tension mentale qui survient lorsqu'une personne a des croyances, des valeurs ou des comportements qui sont en contradiction les uns avec les autres.

Travailler dans une entreprise de défense et d'armement confronte les salariés à une tension entre leurs valeurs personnelles et la nature de leur activité professionnelle. Beaucoup d'employés, dans leur vie quotidienne, adhèrent à des idéaux de paix, de justice et de respect des droits humains,

valeurs souvent inculquées par leur éducation ou leur environnement social.

Pourtant, leur travail consiste à contribuer, directement ou indirectement, à la production de technologies utilisées dans des contextes de violence armée, qui peuvent entraîner des pertes humaines et des souffrances.

Ce décalage peut générer un malaise intérieur, car il s'oppose à l'image que les individus souhaitent avoir d'eux-mêmes en tant qu'acteurs responsables et éthiques. Par exemple, un salarié peut être convaincu de l'importance de la paix mondiale, tout en participant au développement de systèmes d'armement sophistiqués.

Cette contradiction entre des valeurs pacifistes et la réalité de l'activité professionnelle peut provoquer une dissonance cognitive, un état psychologique inconfortable où l'individu tente de réconcilier des éléments incompatibles de son identité et de ses actions.

### **2.B. Les critiques externes et la médiatisation**

Au-delà des tensions internes, les salariés des entreprises de défense et d'armement comme Thales doivent également faire face aux critiques externes, qui peuvent amplifier leurs dilemmes moraux.

Une partie de l'opinion publique entretient une vision négative des industries de l'armement, les accusant de contribuer à la perpétuation des conflits mondiaux ou de privilégier le profit au détriment des considérations éthiques. Ces perceptions peuvent peser sur les salariés, qui sont parfois confrontés à des interrogations ou des jugements de la part de leur entourage.

Défendre leur choix professionnel devient alors une tâche difficile, en particulier face à des critiques qui remettent en question non seulement l'activité de l'entreprise, mais aussi les motivations personnelles des employés.

Cette pression s'accroît dans un contexte où les conflits armés sont de plus en plus médiatisés. Les images de guerre, les récits des victimes civiles, ou les révélations sur l'usage d'armes produites par des entreprises comme Thales dans des zones controversées rendent les conséquences des activités de ces industries beaucoup plus tangibles.

Lorsqu'un système d'armement ou une technologie développée par une entreprise est directement associé à des destructions ou des pertes humaines, cela peut provoquer un choc moral chez les salariés, qui se retrouvent confrontés à l'impact concret de leur travail.

La médiatisation renforce également la polarisation des opinions publiques, en mettant en lumière des débats éthiques sur la légitimité des exportations d'armes vers des pays impliqués dans des conflits ou soupçonnés de violations des droits humains. Les salariés peuvent se sentir tenus responsables par association, même si leur rôle individuel dans l'entreprise est éloigné des décisions stratégiques ou commerciales. Ce poids moral, alimenté par le regard critique de la société et l'omniprésence des informations sur les conflits, peut accentuer le sentiment de dissonance cognitive et rendre encore plus difficile la conciliation entre leurs valeurs personnelles et leur travail.

### **3. Les solutions aux dilemmes éthiques et moraux**

#### **3.A. La dissociation morale**

La dissociation morale désigne le processus par lequel une personne sépare ses actions ou comportements d'un système de valeurs ou de principes éthiques.

Pour de nombreux salariés des entreprises de défense et d'armement, la dissociation morale joue un rôle clé dans leur perception du travail.

Cette dissociation leur permet de se concentrer sur l'aspect technique ou technologique de leur activité, tout en minimisant leur implication personnelle dans l'usage final des produits qu'ils contribuent à créer. Ainsi les salariés ne se concentrent pas sur les dégâts humains et matériels d'une telle activité.

Par exemple, Thales met souvent l'accent sur les applications défensives et protectrices de ses technologies, telles que les systèmes de surveillance ou les solutions de cybersécurité, en insistant sur son rôle dans la protection des civils et des infrastructures importantes.

Cette narration met en avant les aspects bénéfiques de son activité tout en évitant de souligner les conséquences potentiellement destructrices de ses produits, comme les armes utilisées sur les champs de bataille. De ce fait le paradoxe entre la protection des populations et les pertes humaines qui sont engendrés par cette dite protection est minimisé.

La rationalisation joue également un rôle important dans ce processus. Beaucoup de salariés se convainquent que leur travail contribue à prévenir les conflits plutôt qu'à les alimenter. L'idée de dissuasion – selon

laquelle la possession d'armements sophistiqués dissuade les adversaires d'attaquer (comme l'arme nucléaire) – est souvent utilisée pour justifier moralement la production et la vente de ces technologies.

De cette manière, ils se perçoivent comme des acteurs de la paix, plutôt que comme des acteurs aux violences.

### **3.B. Relativiser sa responsabilité dans la décision**

La question de la responsabilité morale est diluée par la complexité des chaînes de décision dans ce secteur. Selon la théorie du désengagement moral d'Albert Bandura les salariés peuvent se décharger de leur responsabilité en affirmant qu'ils ne contrôlent pas l'usage final des produits, qui dépend des choix des gouvernements ou des forces armées qui les achètent.

Cette logique de responsabilité partagée, ou déléguée, brouille les lignes de la culpabilité morale. On pourrait ainsi dire que le véritable fardeau éthique incombe aux décideurs politiques ou militaires qui ordonnent l'utilisation des armes, tandis que les employés, eux, ne seraient que des exécutants techniques. Gaston Couté dans sa chanson « Le fondeur des canons » dit que l'arme n'est pas dangereuse en soit mais est rendu dangereuse par celui qui la tient et non pas celui qui l'a créé : « Ne me maudissez pas, ô mères ! Moi je ne fais que des canons, Ça n'est pas moi qui les fais faire ! ».

Ce mécanisme peut être observé chez Thales, on dilue la chaîne de responsabilité, de ce fait à mon poste par exemple je ne me sens pas responsable des conséquences des produits vendus par l'entreprise.

### **3.C. Travailler dans les activités civiles de l'entreprise**

Les salariés du secteur de l'armement, confrontés à un dilemme entre leurs valeurs et les enjeux éthiques, peuvent aussi choisir de s'orienter vers des fonctions civiles au sein des entreprises de défense.

Dans ce cas, leur travail ne contribuerait plus directement à la production d'armements. De nombreux salariés de Thales choisissent ainsi de travailler dans des secteurs civils notamment dans le domaine de l'aviation civile ou de l'aérospatial.

Ces salariés peuvent également choisir de s'informer auprès de leurs entreprises, notamment par le biais de communications internes, afin de vérifier que la production d'armement est utilisée de manière conforme à leurs valeurs. Ils décident d'accorder leur confiance aux entreprises en fonction de ces échanges.

Les salariés peuvent également choisir de ne pas consacrer l'intégralité de leur carrière à ce secteur. Il est possible de commencer par une alternance ou des études dans ce domaine, ou même y travailler pendant quelques années, dans le but d'évoluer socialement et matériellement. Par la suite, ils peuvent opter pour un changement de secteur afin de ne plus se sentir responsables, même indirectement, de la production d'armements.

### **3.D. Valoriser le rôle d'assurer la sécurité des concitoyens**

Participer à la recherche et au développement technologique dans le secteur de l'armement peut offrir aux salariés une manière de se sentir utile à l'évolution de la société, en contribuant à

des innovations qui ont des applications plus larges, au-delà de la simple production d'armements.

En travaillant sur des projets technologiques, certains peuvent trouver un sens profond à leur travail, en voyant leur rôle comme un moyen d'améliorer la sécurité, l'efficacité ou même la durabilité des technologies. Cela permet de donner une dimension plus éthique et constructive à leur activité professionnelle, en atténuant le sentiment de culpabilité souvent associé à la production d'armements.

### **3.E. Adhérer au « storytelling » de son gouvernement**

L'adhésion aux discours politiques relayés par les médias joue un rôle fondamental dans la perception de la légitimité de l'usage de la force.

Dans un contexte de guerre, l'adversaire est souvent décrit de manière à justifier les actions militaires dirigées contre lui. Cette construction repose sur un processus de déshumanisation : en insistant sur des actes attribués à l'ennemi, qu'ils soient avérés ou non, les gouvernements et les médias façonnent une représentation qui suscite indignation et rejet. Les accusations de crimes de guerre, tels que les massacres de civils, les bombardements indiscriminés ou l'usage d'armes prohibées, renforcent l'image d'un adversaire moralement condamnable.

C'est ainsi qu'on peut entendre parler de guerre « juste », cette notion vise à encadrer moralement l'usage de la force.

Elle est utilisée pour légitimer des interventions armées en invoquant la nécessité de protéger des populations, de prévenir des atrocités ou d'assurer la sécurité nationale.

Dans l'industrie de l'armement, cette rhétorique joue un rôle crucial : elle permet de justifier la production et la vente d'armes en les inscrivant dans une logique de défense des valeurs démocratiques ou des droits humains.

## **CONCLUSION**

Travailler et s'impliquer dans une entreprise de défense et d'armement comme Thales repose sur un équilibre complexe entre motivations personnelles et dilemmes moraux.

Les motivations des individus à travailler dans ces entreprises relèvent d'un mélange de besoins personnels, de considérations professionnelles et de mécanismes de justification mais elles ne suffisent pas toujours à effacer le poids moral de leurs choix.

Diverses stratégies permettent de réduire la dissonance cognitive entre des valeurs personnelles axées sur la paix et l'implication professionnelle dans ce secteur controversé comme la relativisation de la responsabilité, l'implication dans le civil ou encore la valorisation de la sécurité du pays.

Ces salariés évoluent donc dans un environnement complexe, où leurs aspirations individuelles doivent sans cesse s'accommoder des implications éthiques et morales et des controverses qui entourent le secteur de l'armement notamment à une époque marquée par la recrudescence des conflits armés et la surmédiatisation de ceux-ci.