



# ENTREPRISES ET PRINCIPES D'ÉTHIQUE : PUR AFFICHAGE OU PREMIER PAS DANS LA CRÉATION DE NORMES INTERNATIONALES

CYRIL BOUYEURE\*

« *Ne jamais renforcer les points faibles - toujours renforcer les points forts* »<sup>1</sup>.

*Julien Gracq*

**L**e mouvement qualifié un peu rapidement par les médias d'anti-mondialisation en appelle, à la fois, à une plus grande intervention des Etats dans le fonctionnement du système économique international, et à une prise en compte, dans les mécanismes de décision, de points de vue différents de ceux exprimés par les seules grandes puissances.

Plus précisément, ce qu'il est désormais convenu d'appeler la Société civile revendique pour que les Etats exercent leurs responsabilités face à la toute-puissance des firmes multinationales. De quelles responsabilités s'agit-il ? De garantir des droits sociaux fondamentaux, de préserver les ressources naturelles, de protéger les minorités... Ce mouvement a connu son premier succès à l'occasion de la mise en cause du projet d'Accord multilatéral sur les investissements (AMI), négocié au sein de l'OCDE en 1998. L'AMI donnait, aux grandes entreprises, la possibilité d'engager des poursuites en justice contre l'Etat qui ne garantirait pas leurs droits d'investisseur étranger, ces droits étant entendus de manière extensive. Autrement dit, les pays signataires s'engageaient *a priori* à renoncer au plein exer-

cice de leur souveraineté. Ce qui fut perçu comme une démission, voire même comme une collusion avec les industriels, suscita une campagne qui devait conduire la France à quitter la négociation et à tuer le projet d'accord.

Si les contestataires en appellent au sursaut des Etats, les grands groupes internationaux sont leur cible ultime. La raison en est l'influence qu'ils ont acquis sur les affaires internationales en cours des vingt dernières années. Pour autant que les données soient comparables, on a pu mesurer en 2000 que, sur les 100 premières puissances économiques mondiales, 51 étaient des entreprises et 49 des Etats.

C'est dans ce contexte que sont apparus, et se sont multipliés, les codes de conduite et chartes d'éthique affichés par les grands groupes. Né sous la pression de mouvements sociaux, ce phénomène s'est développé par génération spontanée jusqu'à devenir substance même d'un capitalisme moderne, ouvert sur le monde. Pour autant, derrière les déclarations d'intentions généreuses, on distingue plus difficilement la portée de l'énoncé, par les entreprises, de principes d'éthique. L'examen

\* Economiste.

de trois questions permettent d'éclairer le débat :

- l'entreprise a-t-elle pour objet de réaliser le bien ?
- comment mesurer le comportement éthique des entreprises ?
- l'établissement de normes est-il possible dans un environnement international libéral ?

### L'ENTREPRISE A-T-ELLE POUR OBJET DE RÉALISER LE BIEN ?

Si la recherche du profit n'implique pas, en règle générale, que l'on s'adonne à des activités que la morale réprouve, l'entreprise capitaliste n'a pas pour objet de faire de la morale. Personne (morale), elle a, notamment si elle est de droit privé, une finalité principale, la rentabilité, à laquelle d'autres objectifs, qui lui seraient assignés, ne peuvent être que subordonnés.

Les promoteurs de l'éthique dans les entreprises discutent ce raisonnement, considérant que non seulement le profit et le bien ne sont pas incompatibles mais qu'ils sont en quelque sorte consubstantiels. La diversité des objectifs poursuivis donne toutefois le sentiment d'une certaine confusion derrière une façade de bons sentiments.

#### Le facteur religieux

C'est probablement dans une acception radicale du christianisme que l'on trouve la doctrine définissant, le plus précisément, la participation de l'entrepreneur au salut de l'humanité. Il s'agit non pas seulement pour celui-ci de respecter des principes, une morale, mais il s'agit que son activité participe de la réalisation du bien. Dans la Hollande calviniste du XVII<sup>ème</sup> siècle, les corporations étaient dotées de conseillers religieux ; de quoi

inspirer les déontologues dont se dotent aujourd'hui les entreprises.

Plus près de nous, il n'est pas surprenant que les premières actions ayant réussi à imposer à des industriels le respect de principes allant au-delà de la seule application des lois, et ceci en dehors du cadre des relations du travail, soient le fait de mouvements religieux. C'est le cas aux États-Unis dès la guerre du Vietnam durant laquelle des activistes stigmatisent les entreprises fournisseurs du Pentagone, puis à l'occasion des campagnes contre l'apartheid pratiqué en Afrique du Sud. De cette période date la première codification de principes d'éthique proposés aux entreprises. Elle est l'œuvre du révérend Leon Sullivan, pasteur de Philadelphie, militant pour les droits des Noirs, qui dénonce les industriels américains présents en Afrique du Sud. Ayant réussi à se faire élire au conseil d'administration de General Motors dès 1970, il obtiendra que le groupe se retire de ce pays. En mars 1977, il publie une déclaration comprenant 6 principes déclinant celui de non-ségrégation<sup>2</sup>, sur laquelle 12 firmes sont prêtes à s'engager. Complétée à plusieurs reprises, cette codification recueillera, au milieu des années 1980, jusqu'à 180 adhésions volontaires d'entreprises dont l'engagement, reposant sur le renseignement d'un questionnaire détaillé, demeurerait strictement déclaratif.

Le succès de l'initiative lancée par Leon Sullivan, du moins sur le plan des déclarations d'intention, fera école. Elle sera suivie de nombreuses autres dont l'objet n'est toutefois pas toujours aussi désintéressé, et dont l'inspiration ultra-conservatrice rejoint aujourd'hui certains courants de l'administration au pouvoir à Washington.

L'*Interfaith Center for Corporate Responsibility* (ICCR) joue le rôle de consultant pour les 200 congrégations chrétiennes (catholiques, méthodistes...) qu'il regroupe, les conseillant notamment sur leurs placements en Bourse en indiquant les entreprises qui doivent en être exclues (sec-



teurs de l'armement, du tabac, des alcools, des jeux...). De concert avec ses homologues du Canada<sup>3</sup> et du Royaume-Uni<sup>4</sup>, il a établi un code de conduite<sup>5</sup> dont l'objet, qui va bien au-delà du respect de principes moraux, traite de l'ensemble des relations qu'une entreprise entretient avec son environnement (fournisseurs, actionnaires, salariés, clients...).

Certains mouvements entendent de leur côté venir en aide aux Chrétiens menacés dans le monde et pas seulement en leur apportant une aide alimentaire. Samaritan's Purse du révérend Billy Graham fait ainsi pression sur les entreprises présentes au Soudan, tout en envoyant du matériel de propagande religieuse. Dans le même esprit, la frange la plus conservatrice du Parti Républicain a obtenu la création, au Congrès, d'une Commission pour la liberté religieuse dans le monde qui souhaite que la Security Exchange Commission (tutelle du marché boursier) puisse avoir un droit de regard sur les activités des entreprises, y compris étrangères, dans les zones à risque (Irak, Soudan...). On comprend mieux dans ce contexte l'appel à la croisade du Bien et du Mal, lancé par Georges W. Bush au lendemain des attentats du 11 septembre.

Si le mouvement religieux américain est particulièrement actif, l'Église catholique porte également un intérêt au rôle que les entreprises peuvent jouer pour participer aux causes qu'elle défend : lutte contre l'exclusion et la pauvreté, aussi bien dans les pays industrialisés que dans les pays du Sud. Lors des manifestations de Gênes, la moitié du mouvement « antimondialisation » italien était composé d'associations catholiques à l'exemple de Rete Lilliput, réseau regroupant 600 associations.

### L'approche laïque

Dans sa version laïque, la réflexion sur l'éthique part du constat que l'entreprise ne peut fonctionner en vase clos, en igno-

rant le contexte local et international dans lequel elle exerce son activité. Le raisonnement tenu est, en quelque sorte, le suivant : même si l'entrepreneur exerce parfaitement son métier dans le cadre des lois et des obligations sociales qui sont les siennes, il se doit de regarder autour de lui et de prendre en compte les aspirations de la société ; il y va de son intérêt, il peut y aller de la survie de l'entreprise.

La notion de responsabilité sociale de l'entreprise est née aux États-Unis à l'époque où Leon Sullivan engage sa croisade contre les groupes dont il dénonce la complicité avec le régime sud-africain. En substance, il est demandé aux industriels de ne pas se réfugier derrière le fait qu'ils respectent les lois du pays, dans lequel ils sont implantés, précisément parce que ce régime est inique, et que sa législation est scélérate. L'exemple particulier d'un pays, à l'égard duquel un embargo sera décrété tardivement par les Nations unies (1983), est transposé aux domaines des droits sociaux et de la protection de l'environnement dès le milieu des années 1970, dans le cadre de l'OCDE et de l'Organisation internationale du travail (OIT), puis de manière accélérée, depuis la fin des années 1980, par la multiplication de campagnes de dénonciation organisées par des ONG.

D'origine américaine, la démarche peut s'apparenter à une forme de philanthropie, forme de participation de l'entreprise à la vie sociale répandue outre-Atlantique. Il s'agit d'une philanthropie systématisée, qui doit contribuer sous une autre forme aux objectifs de l'entreprise. Un consultant de Boston conseille « d'appliquer au don la démarche de l'investissement »<sup>6</sup>.

La responsabilité sociale de l'entreprise ne peut toutefois être réduite à du mécénat appliqué à des domaines touchant les conditions de production. Elle est une forme de réaction à la formidable croissance des investissements directs à l'étranger, au développement du commerce mondial et à la constitution de groupes aux implantations

multiples qui, dans les Etats faibles aux législations lacunaires, aux administrations corrompues ou peu efficaces, ou dans ceux dont la politique est entièrement tournée vers la sortie du sous-développement, pratiqueraient des conditions de travail fortement dégradées (durée du travail, salaires, protection des salariés...), voire dégradantes (travail forcé, travail des enfants...), ou encore menaceraient l'environnement tout en présentant, dans les pays dont ils sont originaires, sur les places financières desquelles ils lèvent des capitaux et sur les marchés desquels ils vendent leurs produits, l'image d'entreprises modernes.

Etre responsable socialement, c'est aller au-delà du strict respect des lois nationales applicables aux différentes implantations en se considérant comme un vecteur de progrès. Se posent alors les questions de savoir quels principes appliquer et comment en vérifier l'application : c'est précisément l'objet des codes de conduite que de répondre à ces deux questions.

Le discours socialement responsable est décliné sous différents thèmes : la citoyenneté, le partenariat, la transparence et la gouvernance d'entreprise.

### La citoyenneté

Il s'agit d'affirmer l'appartenance de l'entreprise à la collectivité. Lors du Forum économique mondial de Davos de 2001, Azim Premji, président du géant informatique indien Wipro, expliquait ainsi que le travail des enfants demeurait encore très répandu en Inde, en raison de la négligence des parents et des autorités locales, et ceci en dépit du fait que le droit à l'éducation était reconnu par la Cour suprême de l'Union indienne. Azim Premji suggérait que les entreprises pouvaient jouer un rôle décisif pour que les choses changent en finançant des programmes, mis en place par les gouvernements provinciaux, de recrutement et de formation d'ensei-

gnants. Dans un discours prononcé à Davos également, lors du Forum de 1999, le secrétaire général des Nations unies, Kofi Annan, en appelait à la « citoyenneté globale » des entreprises, leur faisant valoir qu'il était de leur intérêt bien compris de « construire l'infrastructure sociale de l'économie globale », afin de rendre la mondialisation plus solide face à la contestation dont elle était l'objet du fait des inégalités qu'elle ne manquait pas de susciter. L'éthique, bouée de sauvetage de la mondialisation ?

### Le partenariat

Le partenariat suggère, comme dans l'exemple cité par le président de Wipro, la participation des entreprises au financement d'activités d'intérêt général. C'est également le sens de l'appel lancé par Kofi Annan qui souhaite établir, avec des entreprises volontaires, un Partenariat Global (*Global Compact*) et les invite, en respectant un certain nombre de principes fondamentaux, à apporter un concours aux programmes des agences spécialisées des Nations unies. De même, de nombreux groupes participent aux projets conçus par des ONG. Ainsi, après avoir fait l'objet de plusieurs campagnes dénonçant sa collusion avec des gouvernements autoritaires, au Nigeria notamment, Shell finance des projets destinés aux communautés locales, et demande au surplus à des consultants indépendants de les évaluer. L'éthique, facteur de participation du secteur privé au développement ?

### La transparence

Il s'agit ici<sup>7</sup> de rendre compte à la société des conséquences de ses activités. La multiplication des rapports environnementaux, publiés par les industriels qui peuvent être source de pollution, relève de cette logique. L'éthique, vecteur de communication ?



## La gouvernance d'entreprise

Les chartes d'éthique peuvent intégrer des dispositions qui visent à la fois à proscrire le recours à la corruption pour remporter des marchés, à respecter (*sic*) les fournisseurs, les clients, à protéger l'environnement... Il s'agit parfois de véritables guides du parfait entrepreneur dont le respect assurera à l'entreprise un avantage concurrentiel. On est alors loin de valeurs morales. L'éthique, technique de management ?

## LA VERTU SE MESURE-T-ELLE ?

En se reconnaissant socialement responsable, une entreprise déclare respecter une norme qui va au-delà de ce à quoi elle est contrainte. Il s'agit, par principe, d'une démarche volontaire dont le contenu peut être aléatoire et dont le respect ne peut être mesuré qu'*ex post*.

Très tôt, les partisans de l'éthique dans l'entreprise ont compris que le succès de leur démarche reposerait sur l'établissement de règles communes publiées, dont l'application pourrait être vérifiée. Il n'est en revanche guère question pour les adeptes du capitalisme vertueux d'imposer des sanctions, ce qui ruinerait le caractère volontaire de la démarche. L'idée originale repose sur le fait que la perte d'image, qui résulterait, pour une entreprise, de la publicité donnée au manquement éventuel à sa parole, est une incitation suffisante à se conformer à ses engagements. Depuis 25 ans, la fortune de l'éthique a permis, sous la poussée de très nombreux consultants qui ont établi une véritable industrie, de mettre au point des mécanismes de contrôle dissuasifs à l'égard des tricheurs et incitatifs à l'égard des bons joueurs. Toutefois, le processus de normalisation à l'œuvre bute sur deux écueils fondamentaux : d'une part, le domaine

couvert s'apparente encore à un « champ de mine de la subjectivité »<sup>8</sup>, chacun faisant ce qu'il lui plaît ; d'autre part, les entreprises américaines, qui forment le gros des producteurs et des usagers de responsabilité sociale, s'opposent résolument à voir reconnaître le caractère contraignant des principes qu'elles affichent, de crainte d'encourir un risque légal. De la responsabilité sociale à la responsabilité tout court, il y a encore un Rubicon à franchir.

## Une codification souple dans son contenu

L'acte fondateur du révérend Sullivan, dressant un catalogue systématique des principes que s'engageraient à respecter les entreprises voulant affirmer leurs distances avec l'apartheid, apparut longtemps comme une initiative isolée, portant sur le cas particulier d'un régime qui, au sein du monde libre, bafouait le plus élémentaire des droits de l'homme, la dignité.

A compter du milieu des années 1980, le domaine de l'éthique s'est étendu, en Europe du Nord et aux Etats-Unis, à un rythme accéléré depuis une dizaine d'années outre-Atlantique puis, plus récemment, en Europe. Le Japon semble avoir largement ignoré cette vague, ce qui, à niveau de développement comparable, souligne l'influence de la culture chrétienne dans le phénomène.

On estime aujourd'hui généralement que 80 à 90 %<sup>9, 10</sup> des grands groupes nord-américains et britanniques ont formalisé des règles d'éthique. Dans son rapport annuel sur l'investissement mondial paru en octobre 2000, la Conférence des Nations unies sur le commerce et le développement (Cnuced) évaluait à plusieurs centaines les codes de conduite mis en place par des entreprises dans le monde. Un an plus tard, cette estimation peut être largement révisée à la hausse, compte tenu de l'engouement persistant pour le phéno-

mène, et des nombreuses initiatives prises pour le consolider.

Elaborés individuellement ou collectivement par des groupements d'entreprises ou des fédérations professionnelles, les codes ou chartes comprennent très généralement des dispositions-types inspirées des modèles qui ont vu le jour depuis une dizaine d'années. CERES<sup>11</sup> créé en 1989, la Table ronde de Caux dont le code date de 1994 et les Principes globaux de Sullivan (1999) qui ont transposé aux questions universelles la démarche anti-apartheid de 1977, organisations privées dans lesquelles les milieux d'affaires américains (entreprises, fonds de pension) sont majoritairement représentés, comptent parmi les références les plus influentes. Elles le doivent au caractère systématique de leur travail - codification, conseil, veille - et de l'adhésion qu'elles ont rencontrée.

Qu'ils soient intitulés Déclaration, Charte d'éthique ou Code de conduite, les documents adoptés par les industriels suivent un schéma qui s'inspire en règle générale du modèle suivant : il s'agit, en premier lieu, d'énoncer des valeurs censées donner un supplément d'âme à l'entreprise. Il ne suffit pas que l'entreprise crée de la valeur, il faut qu'elle se distingue de ses concurrents, et se fasse reconnaître par ses valeurs auxquelles ses collaborateurs doivent adhérer. Le groupe Danone affiche ainsi « l'humanisme, l'ouverture, l'enthousiasme », valeurs qui « n'ont pas été décrétées par la Direction mais résultent d'un travail interne qui a permis d'identifier un ensemble de comportements et de convictions propres à l'entreprise »<sup>12</sup>. La valeur et les valeurs : unité lexicale, confusion des sens ?

Après cet énoncé destiné à motiver les troupes, le document comprend le plus souvent l'énoncé d'engagements pris dans des domaines aussi divers que les pratiques commerciales, le respect de la concurrence, la satisfaction de la clientèle, la sauvegarde de l'environnement, le respect des droits

de l'homme, l'application de droits sociaux fondamentaux... L'intérêt de la démarche à l'échelle de groupes internationaux est qu'elle vise à harmoniser les règles de gestion de l'ensemble des unités de la firme quel que soit leur lieu d'implantation : pays industrialisé comme économie sous-développée, Etat de droit comme régime autoritaire, société en paix comme pays en crise, système économique libéral aussi bien que système planifié. L'entreprise ne doit avoir qu'une seule éthique, celle qu'elle affiche à l'égard de la société civile, des marchés financiers, des consommateurs, et ne peut se contenter de respecter les droits de l'homme dans les pays où ils sont protégés pour fermer les yeux dans ceux où il y est porté atteinte.

Quelles que soient leur inspiration, leur forme, leurs modalités, les textes mis en avant n'ont qu'une valeur déclarative. C'est du moins le cas pour l'entreprise elle-même, ses salariés pouvant en revanche voir leur responsabilité engagée dans certains dispositifs. Le code de conduite contient parfois des dispositions disciplinaires ou est annexé au contrat de travail, devenant ainsi comminatoire à l'égard des collaborateurs du groupe. Le non-respect de principes d'éthique peut, par conséquent, être assorti de sanctions dans le cadre de la relation de travail. A l'échelle des entreprises, et dès lors que l'activité s'exerce dans le cadre des lois, les sanctions relèvent de la logique du marché : perte d'image, perte d'avantage comparatif.

### **Des procédures de codification élaborées**

Les professionnels de l'éthique dans l'entreprise, qui en conçoivent la formulation et la mise en application, ont cherché à en préserver le caractère volontaire tout en renforçant sa crédibilité. C'est la valeur de l'éthique, le gain qui résulte de cette démarche, qui en assurent le succès.



La principale difficulté, pour les industriels, réside dans l'application effective de règles communes à des ensembles regroupant de nombreux collaborateurs - des milliers, voire des dizaines de milliers - dispersés dans des établissements - jusqu'à plusieurs dizaines - soumis à des législations nationales hétérogènes. De plus, si la tâche est malaisée à l'intérieur même d'un groupe - il s'agit non pas seulement d'énoncer des principes mais de veiller à leur mise en œuvre -, elle relève de la mission impossible lorsqu'elle s'applique aux sous-traitants et aux fournisseurs. Le développement des échanges internationaux et la constitution de groupes transnationaux, phénomènes qui sont au cœur de la mondialisation, accroissent le risque pour les firmes d'être surprises à violer les principes qu'elles affichent.

Il n'est pas anodin de constater que les premiers industriels américains à avoir codifié leurs comportements appartiennent aux secteurs du textile, des articles de sport, du jouet, industries à fort contenu de main-d'œuvre qui ont largement recouru à la délocalisation. Sous la pression de campagnes dénonçant l'usage, directement ou par leurs sous-traitants, du travail des enfants, du travail forcé ou, plus simplement, de la surexploitation des travailleurs (*sweatshops*), Levi Strauss & Co, Nike et Reebok, se sont engagés à faire respecter des principes fondamentaux dans leurs ateliers et, comme condition de leur sélection, dans ceux de leurs sous-traitants.

Les groupes de ces secteurs ainsi que ceux de la distribution recourent à des consultants spécialisés dans « l'audit social », chargés de surveiller par des inspections sur place le respect de règles fondamentales dans les usines auprès desquelles, en Asie, en Amérique Latine, ils s'approvisionnent. Depuis l'an 2000, Nike, qui avait été attaqué, au même titre qu'Adidas et Reebok, parce que vendant des ballons de football fabriqués par des enfants indiens et pakistanais, s'est engagé à faire réaliser, en partena-

riat avec des ONG et la Banque mondiale, une enquête systématique sur les conditions de travail appliquées par ses sous-traitants et à la publier. Le deuxième rapport, portant sur neuf sites indonésiens, publié en 2001, est particulièrement édifiant sur certains aspects (règles d'hygiène et de sécurité, harcèlement moral, sexuel...). Il fallait un réel courage pour le rendre public. Pour autant, l'audit social repose largement sur des questionnaires adressés aux entreprises. Contrôlera qui pourra. Par ailleurs, de l'aveu même des enquêteurs, les contrôles sur place demeurent essentiellement quantitatifs (règles de sécurité, durée du travail, niveaux de rémunérations) mais ne garantissent pas le respect de principes en matière de mauvais traitements, d'élections de représentants...

Une tentative de normalisation des droits qui devraient être reconnus aux travailleurs a vu le jour aux États-Unis en 1997 sous le label SA 8000<sup>13</sup>. Mis au point par des experts représentant des industriels et des ONG et soutenu par le gouvernement américain, SA 8000 a pour objet de certifier les usines qui fournissent les entreprises adhérentes. L'adhésion est libre. Au début 2001, seules 58 usines, dont 28 en Chine, avaient été certifiées en fonction du respect d'un certain nombre de règles dont les principes fondamentaux reconnus par l'Organisation internationale du travail (OIT). Pour être encore d'application limitée, la portée de cette initiative lui promet un réel succès : reposant sur des contrôles sur place, se référant à des principes définis par l'OIT, elle dispose d'une forte légitimité, nonobstant son caractère, là encore volontaire.

Cette démarche normative demeure isolée et encore fragile. L'éthique est avant tout utilisée pour orienter l'entreprise et pour la placer sur les marchés. Des centaines de consultants proposent à leurs clients de définir leur stratégie, de se différencier à l'égard de leurs concurrents par des « diagnostics de réputation », voire enfin de les

noter en fonction de leurs engagements dans le domaine des droits sociaux et de la protection de l'environnement.

Le commerce de produits « éthiques » est le résultat de mouvements sociaux puissants aux Etats-Unis (campagnes d'universités contre les *sweatshops*) et connaît une certaine vogue en Europe.

Surtout, l'investissement socialement responsable (ISR) est devenu, au cours de la dernière décennie, une des orientations privilégiées par les acteurs des marchés financiers, investisseurs institutionnels, consultants et émetteurs. Lancé aux Etats-Unis en 1990 (création du *Domini Social Index*), l'ISR a été porté par la vague haussière des marchés boursiers et s'est répandu en Grande-Bretagne, où il connaît un certain succès, et en Europe Continentale. Il n'en demeure pas moins marginal - de 0,5 % à 1 % des fonds gérés - et n'influe guère sur la gestion des groupes, en dépit du recours à l'activisme d'actionnaires (certaines ONG achètent des actions de grands groupes pour pouvoir participer à leur assemblée générale annuelle et faire pression sur leur politique). Il apparaît surtout comme un argument de placement, sans véritable contrôle. Ainsi, les professionnels américains qui avancent que l'ISR représentait, en 2000, 13 % du total des fonds gérés aux Etats-Unis, se contentent-ils d'exclure les actions émises par les entreprises de certains secteurs (alcools, tabac, armement, industries pétrolières...), et par les groupes présents dans des pays en guerre ou dans lesquels des minorités sont persécutées (Soudan, Chine/Tibet...). Pour le reste, leurs choix sont fondés sur les déclarations des entreprises, là encore, sans contrôle.

### LA DIFFICILE ÉMERGENCE DE NORMES INTERNATIONALES

Le succès de l'éthique appliqué aux entreprises a produit une effervescence de déclarations et d'intentions. Des démar-

ches ont été engagées pour rendre leur contenu homogène et établir leur crédibilité. La diversité des sources, la multiplication des objectifs, la variabilité des engagements, n'en font pas moins naître un sentiment de confusion.

L'énoncé de valeurs relève par essence de la subjectivité. En revanche, les industriels font l'objet de pressions portant sur la formulation et le respect d'engagements précis. Dès l'origine, au milieu des années 1970, les Etats, directement et dans le cadre des organisations intergouvernementales, ont cherché à normaliser ces engagements, tout en s'abstenant de recourir à la contrainte. Leurs exhortations n'ont eu qu'un effet limité.

### Le rôle des organisations internationales

Ce constat de faiblesse a favorisé l'émergence d'une autre source de contre-pouvoir, mouvements associatifs, ONG, presse, dont l'action peut infléchir les firmes les plus puissantes. Loin d'être le fruit d'une initiative individuelle, l'éthique est souvent dictée par les circonstances.

Le constat de la montée en puissance des grands groupes privés internationaux amène les gouvernement des pays industrialisés à adopter au sein de l'OCDE, dès 1976, une déclaration sur l'investissement et les entreprises multinationales. Elle comprend des principes directeurs que les entreprises sont invitées à respecter, partout où elles sont implantées et quelles que soient les législations locales.

Complétés en 2000 par l'intégration de principes relatifs à la lutte contre la corruption, la protection des consommateurs et d'une nouvelle recommandation sur les droits de l'homme, les principes ne sont assortis d'aucune sanction en cas de non-respect. Un dispositif mis en place lors de leur révision, invitant à créer des « Points de contact nationaux » (PCN) dans cha-



que Etat, a pour objet de permettre une meilleure surveillance du comportement des industriels. En France, le PCN, qui réunit les partenaires sociaux, patronat et syndicats, peut évoquer toute question de principe ou tout cas individuel dont il aurait connaissance.

Dans le cadre des Nations unies, un projet de code de conduite sur les sociétés transnationales fut élaboré à compter de 1977 puis abandonné sous la pression américaine en 1992. C'est l'Organisation internationale du travail (OIT), organisation spécialisée composée d'Etats et de représentants des employeurs et des travailleurs, qui s'est montrée la plus active en imposant la notion de principes universels ayant une valeur supérieure aux législations nationales. Après la déclaration tripartite, en 1977, sur les principes relatifs aux entreprises multinationales et à la politique sociale, plus précise dans son domaine que celle de l'OCDE mais de valeur équivalente, la déclaration du 18 juin 1998 relative aux principes et aux droits fondamentaux du travail impose, aux 174 Etats membres, le respect de sept conventions préexistantes de l'OIT, définissant des droits sociaux fondamentaux<sup>14</sup>. Contrairement à la déclaration de l'OCDE conclue par les Etats, les entreprises sont, via leurs représentants, parties aux textes de l'OIT. Surtout, le dernier texte institue des mécanismes de suivi sous forme de rapports rendus publics sur la situation de chaque Etat n'ayant pas ratifié l'ensemble des sept conventions de base.

En s'imposant à la fois aux Etats - sur la base de leur appartenance à l'OIT mais sans requérir leur consentement préalable - et aux firmes, la déclaration de 1998 représente une novation dans la régulation internationale, même si elle peut, en pratique, être détournée en cas de complicité entre l'investisseur (ou l'importateur, s'il s'agit de commerce) et le pays hôte (exportateur) qui arriverait à dissimuler une violation de droits.

En engageant les Etats, le texte de l'OIT

répond, du moins sur le plan institutionnel, aux fortes réserves qu'inspire, à de nombreux pays en développement, la normalisation de droits sociaux fondamentaux et de pratiques respectueuses de l'environnement. Ces pays, qui aspirent à l'industrialisation, contestent que les pays déjà développés puissent leur imposer des règles qui freineront leur développement. Ce débat est au cœur des négociations commerciales multilatérales. Cette réserve se reflète très sensiblement dans l'accueil mitigé réservé à l'appel lancé, par le secrétaire général des Nations unies, de Pacte mondial avec les dirigeants des groupes transnationaux (cf. ci-dessus).

Faisant écho à cet appel, le sommet du G8 de Gênes demande aux Banques multilatérales de développement et aux autres organismes internationaux compétents de soutenir la mise en place « de codes et normes dans le domaine du gouvernement d'entreprise, de normes de responsabilité... ».

### L'attitude des gouvernements

Par principe libéral et au nom du respect de la souveraineté des nations, les pays industrialisés s'abstiennent d'imposer, à leurs entreprises, le respect de principes allant au-delà des déclarations souscrites dans le cadre de l'OCDE, de l'OIT ou de conventions particulières.

Il y a toutefois de fortes nuances entre le libéralisme de principe de l'administration républicaine et le volontarisme affiché par le gouvernement travailliste britannique.

Jouant à son tour sur les mots, le gouvernement américain considère que « la première responsabilité des entreprises est de maximiser la valeur pour le compte des actionnaires, cette valeur dépendant plus que jamais du respect de valeurs » (*Corporate values*)<sup>15</sup>. Déterminé à ce que la bonne gouvernance et le comportement citoyen contribuent à promouvoir l'influence des

Etats-Unis dans le monde, le département d'Etat remet, depuis 1999, un prix annuel d'Excellence aux entreprises américaines dont le comportement à l'étranger aura été exemplaire.

L'administration britannique ne souhaite pas tant exporter un modèle universel de bonne gouvernance que transformer, à la marge, l'entreprise capitaliste. Dans une vision sociale-démocrate, la prise en compte d'une certaine dose d'intérêt général est un facteur de compétitivité. Dans un Livre blanc, publié en décembre 2000, sur la mondialisation et le développement, le ministère du Développement international considère que les entreprises peuvent « jouer un rôle accru dans la réduction de la pauvreté et pour le développement durable... Nombre d'entreprises ont ainsi réalisé des gains substantiels tant en termes de réputation que de gestion du risque et d'amélioration de leur productivité ».

Londres a adopté, en 2000, une initiative pour le commerce éthique (*Ethical Trade Initiative*) définissant des règles proches de la norme américaine SA 8000, et a fait voter une loi imposant aux fonds de pension de publier leur politique en matière d'investissement socialement responsable.

Les Pays-Bas, le Danemark, l'Allemagne, ont, à des degrés divers, mis en place des dispositifs incitatifs à l'égard de leurs entreprises.

### La contestation et la réaction des multinationales

En 1976-1977, les Etats ont reconnu que les firmes transnationales devaient appliquer des principes universels, mais en conservant à cette reconnaissance un caractère purement déclaratif. A l'époque, des campagnes étaient engagées contre les groupes présents en Afrique du Sud, contre ceux qui collaboraient avec les dictatures latino-américaines ou encore

contre Nestlé qui distribuait du lait en poudre dans les pays pauvres au détriment des habitudes alimentaires des populations les plus vulnérables.

Le refus des gouvernements de faire acte d'autorité, alors que les investissements directs à l'étranger vont connaître un développement sans précédent, va susciter la multiplication d'actions menées par des particuliers - des citoyens dirait-on aujourd'hui - et des associations - des organisations non gouvernementales - dont la motivation n'est pas exclusivement de nature politique. Il ne s'agit plus, contrairement aux années 1960, de dénoncer le néo-colonialisme des multinationales, mais de formuler une remise en cause du triomphe idéologique et pratique du libéralisme économique. La contestation de la mondialisation se met en marche dès cette époque.

Qu'est-ce qui réunit Nike et Shell ? C'est que chacun des deux groupes, le premier au début des années 1990, le second au milieu de la même décennie, a été la cible d'une campagne mondiale. Dénonçant le recours au travail des enfants chez les sous-traitants de l'un, l'abandon d'une plate-forme pétrolière géante en Mer du Nord pour l'autre, ces campagnes ont conduit chacune des multinationales à réviser profondément leur comportement (sélection de nouveaux fournisseurs et mise en place de contrôles chez Nike, récupération et démantèlement de la plate-forme pour Shell). Dans les deux cas, la perte d'image, s'agissant d'industriels qui s'adressent à des marchés de masse, a été telle qu'elle a profondément affecté l'activité des entreprises pendant plusieurs mois. Celles-ci ont alors dû céder.

La citoyenneté des entreprises a d'abord été conquise sous la pression, voire sous la menace de campagnes médiatiques de dénonciations qui, dans leur forme ultime, conduisent à des appels au boycottage. Selon une enquête réalisée en 2001 par la compagnie d'assurances américaine Aon, la perte de réputation est le principal



risque cité par les entreprises, avant le feu ou l'interruption d'activité<sup>16</sup>.

Qu'il s'agisse de dénoncer les forages pétroliers en Colombie effectués sous la protection des milices, l'épuisement des ressources halieutiques, le réchauffement climatique, le négoce des pierres précieuses extraites des pays en conflit (Sierra Leone, Angola), la présence au Burundi, au Soudan, en Birmanie..., la surexploitation des forêts tropicales, la construction de barrages conduisant à des déplacements de population, les restrictions apportées à l'accès aux soins des populations démunies..., les causes ne manquent pas pour les combattants d'un monde meilleur. Là où les Etats étaient pris en défaut, des dizaines de campagnes ont abouti à bloquer des projets, à provoquer des désinvestissements, à mettre en place des régimes de protection des ressources naturelles, à faire financer des projets de développement au profit de populations vulnérables.

Cette forme d'action a eu plus d'influence sur le comportement des entreprises que les tentatives de codification engagées par les industriels ou par les Etats.

Pour autant, nombre de ces actions sont parcellaires et tardives. Le succès de mobilisations ponctuelles ne peut en conséquence servir de modèle de diffusion du progrès social, ni de garantie pour les droits fondamentaux de la personne humaine. Partant de ce constat, certaines ONG ont fait le choix de ne pas se limiter à l'affrontement mais de coopérer avec les industriels pour élaborer des pratiques socialement responsables. Les entreprises, de leur côté, s'offrent une certaine protection, toute relative, contre les campagnes d'action.

C'est ainsi qu'ont été établis des partenariats de portée générale - à vocation codificatrice comme le CERES<sup>17</sup> - ou limités à un domaine particulier. Ces partenariats sont particulièrement adaptés au domaine de la protection de l'environnement, ouvert au progrès technique. Le WWF<sup>18</sup> utilise largement cette pratique et

a conclu de nombreux accords avec des groupes internationaux. Greenpeace, qui intervient dans le même domaine, est, sans l'exclure totalement, beaucoup plus réticente à l'égard d'une telle collaboration.

Des normes internationales ont ainsi vu le jour sous l'action conjuguée du secteur privé marchand et non-marchand. Le rôle des Etats est demeuré limité.

La définition d'une éthique est devenue un exercice obligé pour toute entreprise à dimension internationale qui veut se donner un air de modernité. S'imposant à ses collaborateurs, s'affichant au regard des tiers, cette déclaration n'a le plus souvent qu'une portée limitée.

Il ne s'agirait alors, sous l'emprise de bons sentiments et parfois d'un prosélytisme non dissimulé, que d'une simple prise de conscience des responsabilités des firmes à l'égard de la collectivité ; certains diront qu'il y a un début à tout et que l'amodiation des règles du marché est un mal nécessaire.

L'essentiel est ailleurs. La généralisation des codes de conduite est avant tout la manifestation d'un processus de création de normes internationales par jeu d'influence. Il ne s'agit pas de réglementer mais d'influencer, selon le modèle anglo-saxon de la *soft law*, du « droit mou », dans lequel le pouvoir de la règle résulte de son interprétation et de son application plus que de sa rédaction. Dès lors, la sanction devient secondaire puisqu'elle est ajustable, voire négociable, en fonction des circonstances.

La diffusion de valeurs n'en est pas moins un moyen efficace d'imposer un certain modèle économique, et de fixer les règles dont il est assorti. Il en est ainsi de la notion de bonne gouvernance, dont le contour reste imprécis mais qui a pour corollaire la réduction du rôle de l'Etat.

La morale est certes difficilement codifiable. La question est de savoir si,



dans le débat sur la mondialisation, l'attente qui est formulée à l'égard des entreprises pourra se satisfaire de disciplines auto-régulées. Il est fort à parier que les grands cabinets d'audit seront les meilleurs alliés de ceux qui, dans les organisations

internationales, dans les ONG, voire dans les Etats, voudront définir des normes. Comment laisser échapper la perspective attrayante du marché de la certification sociale, qui viendra dédoubler celui de la vérification comptable ?

### NOTES

1. *Le maître d'échec Niemzovitch* in *Un beau ténébreux*, Julien Gracq.
2. Sur les lieux de travail, dans l'application de la discipline, sur les salaires, la formation, la carrière et les conditions de vie.
3. *Taskforce on Churches and Corporate Responsibility*.
4. *The Ecumenical Council for Corporate Responsibility*.
5. *Principles for Global Corporate Responsibility*.
6. TPI : *The Philanthropic Initiative*.
7. Le terme anglais, *accountability*, évoque à la fois la transparence et une certaine forme de responsabilité, sinon juridique, du moins morale.
8. *Financial Times*, éditorial du 28 février 2001.
9. 95 % aux Etats-Unis, chiffre cité par Samuel Mercier dans *Les chartes et codes éthiques, quel contenu pour quelle réalité, Cahiers Juridiques et Fiscaux de l'Exportation*, n° 2, CFCE, 2000.
10. 83 % des cent principaux groupes britanniques (source : Institute of Business Ethics).
11. Coalition for Environmentally Responsible Economies, créée par des ONG et des fonds de pension, et à laquelle adhèrent aujourd'hui soixante grands groupes américains s'engageant à mettre en œuvre des règles assurant le respect de l'environnement.
12. *Rapport sur la Responsabilité sociale*, Groupe Danone, 1999.
13. *Social Accountability 8000*.
14. Ils recouvrent le travail forcé, le travail des enfants, la liberté d'association et de négociation collective, l'égalité de rémunération entre hommes et femmes, l'interdiction de la discrimination en matière d'emploi.
15. Alain Larson, sous-secrétaire d'Etat pour les Affaires économiques, colloque de la National Policy Association, juin 2001.
16. Cité par le *Financial Times*, 24 juillet 2001.
17. Cf. *supra* note 11.
18. World Wildlife Fund.