



Ethique dans les grandes entreprises



Le troisième café éthique a rassemblé près de 70 participants autour du thème de la place de l'éthique dans les grands groupes comme Renault.

C'est avec grand plaisir que nous avons accueilli M. Jean-Marc Berlioz, directeur de l'éthique chez Renault, qui nous a fait partager son expérience.

De plus en plus de cas de pratiques d'espionnage industriel sont décelés, ce qui pose de grands problèmes au niveau de la compétitivité mais également au niveau de l'éthique. A la suite des événements de 2011 au cours desquels trois cadres de l'entreprise furent accusés à tort d'avoir divulgué à l'extérieur des informations stratégiques sur la voiture électrique, projet phare du groupe, Renault décide de mettre en place certaines mesures. Deux postes sont ainsi créés : un directeur de la sécurité et un directeur de l'éthique, fonction qu'occupe M. Berlioz.

L'affaire Renault a gravement touché l'image 'paternaliste' et de confiance rattachée au groupe, surtout sur le territoire français. Le rôle de M. Berlioz dans l'entreprise repose sur trois objectifs majeurs.

- renforcer le corps de doctrine éthique du Groupe, doctrine qui doit contribuer au respect des lois, règlements, normes et obligations et en conséquence participer activement à la valorisation de l'image du Groupe ;
- mettre en place des dispositifs réglementaires et organisationnels :
 - relance du dispositif d'alerte professionnel en conformité totale avec les textes, en particulier avec les exigences de la CNIL,
 - constitution et animation du Comité d'éthique et conformité (CEC) pour lui faire jouer pleinement son rôle de supervision et de contrôle ;
- représenter le Groupe dans les instances, réunions, séminaires relatifs aux questions éthiques afin d'affirmer la présence du Groupe dans ce domaine, tant en interne qu'en externe.

PREMIER AXE : LE CORPS DE DOCTRINE

La Charte Ethique

La Charte, à vocation mondiale, présente les grands principes et les valeurs fondamentales du Groupe et se substitue au précédent code de déontologie.

Compte tenu de sa nature, elle s'adresse aux 128 000 collaborateurs dans 118 pays, elle est volontairement générale et concise. Elle a été traduite en 13 langues et fait actuellement l'objet d'une diffusion générale auprès de chaque collaborateur qui en reçoit un exemplaire papier remis par son hiérarchie. La Charte éthique est également accessible à partir du site intranet de l'entreprise.

Le guide « l'éthique en pratique »

Le Guide pratique est une déclinaison concrète de la Charte. Ce document souhaite, d'une part démythifier l'éthique, notamment en montrant que si l'on se pose des questions, on est déjà dans une démarche éthique, et d'autre part, aussi simplement que possible, apporter des éléments de réponse aux questions susceptibles de se poser. Ce document est lui aussi disponible sur le site intranet de l'entreprise.

Les codes de déontologie

En ce qui concerne les codes de déontologie dédiés à des métiers soumis à des exigences d'éthique fortes, cinq codes ont été priorisés : sécurité, informatique, achats, commerce et gouvernance.

Ces codes se veulent techniques et entendent définir de façon explicite ce que l'on doit faire et surtout ce que l'on ne doit pas faire. Ils tracent une véritable ligne à ne pas franchir.

Ces documents sont et seront conçus collégalement, condition de leur acceptation par tous les membres de l'entreprise.

DEUXIEME AXE : LES DISPOSITIFS REGLEMENTAIRES

Le dispositif d'alerte professionnelle

Le dispositif d'alerte professionnelle, qui a lui aussi une vocation mondiale, a été refondu de façon à être parfaitement conforme aux exigences réglementaires les plus récentes. Ce nouveau dispositif est activé depuis le mois de juillet 2012.

Le Comité d'éthique et de conformité (CEC)

Le Comité d'éthique et de conformité est composé de représentants des fonctions et directions suivantes : audit, maîtrise des risques et organisation, juridique, ressources humaines, responsabilité sociale de l'entreprise, environnement, prévention et protection du Groupe, finance, réglementation technique et homologation.

Ce comité valide les orientations générales en matière d'éthique, mais contribue aussi à la création d'une jurisprudence interne dans le traitement des cas et problèmes relatifs à l'éthique et à la déontologie (traitement des lettres anonymes, saisines par l'intermédiaire du dispositif d'alerte, demandes d'assistance et de conseils dans ce champ de compétence).

Le plan de renforcement de la conformité

. L'objectif est dans un premier temps de dresser un état des lieux en matière de conformité à partir d'une grille d'évaluation en test actuellement dans deux directions.

TROISIEME AXE, LA VALORISATION DE L'IMAGE DU GROUPE

En ce qui concerne la valorisation de l'image du Groupe en externe, en dehors de contacts bilatéraux nombreux avec des correspondants des secteurs privés et publics, le Directeur de l'éthique a adhéré au nouveau Club des professionnels de l'éthique et de la conformité qui relève du Cercle éthique des affaires.

M. Berlioz insiste cependant sur le fait qu'il est impossible d'établir des modèles exhaustifs, et que les mesures prises doivent être adaptées à chaque situation. A cela s'ajoute la prise en compte des différentes cultures que côtoient les employés de Renault, même s'il paraît nécessaire de préserver une culture française de l'éthique, différente du modèle anglo-saxon plus juridique et très normé.

Quelle est l'impact de ces codes de déontologie, et comment évaluer leur efficacité ?

En ce qui concerne les contrôles réalisés à la suite des alertes éthiques, M. Berlioz souligne l'importance de toujours effectuer des démarches de vérification reposant sur des faits, sans prendre en considération les personnes soupçonnées. Il appartient aux services de sécurité étatiques de diligenter les enquêtes sur la responsabilité des personnes après le dépôt d'une plainte par l'entreprise. Le rendement des mesures éthiques se joue également sur un plan économique : il n'est en effet pas rare que la mise en lumière de certains dysfonctionnements soit grandement profitable financièrement pour l'entreprise.

Comme dans de nombreux domaines chez Renault, des rappels automatiques sont effectués pour mettre à jour les chartes. Ce principe de constante codification ne se substitue-t-il pas à une réflexion personnelle qui devrait être propre à chaque individu ? Sur ce point, M. Berlioz considère qu'au contraire, les différentes chartes et codes permettent plutôt d'être des déclencheurs de réflexion.

Revenons sur la fonction qu'occupe M. Berlioz chez Renault. S'est-il lui-même donné une charte déontologique à suivre ? Sur quels critères se base-t-elle ?

Un certain nombre de règles encadrent effectivement le travail de M. Berlioz. Il coopère avec le directeur de la sécurité, et rend des comptes directement à M. Ghosn, PDG de l'alliance Renault-Nissan. La crédibilité d'un tel emploi se fonde avant tout sur sa propre indépendance et sa liberté d'action. La fonction éthique d'une entreprise se doit d'être autonome et en relation avec les plus hauts représentants, afin de minimiser les possibilités de conflits d'intérêts. Cette nécessaire autonomie n'est pas toujours compatible avec une carrière au sein d'un groupe, d'où l'idée de développer des cabinets de conseil éthique qui travaillent avec plusieurs entreprises, tout en gardant leur indépendance. A la question de la possibilité d'embauche de jeunes « éthiciens », notre intervenant semble sceptique : dans ce secteur, une certaine reconnaissance est nécessaire, légitimité qui s'acquiert forcément par l'expérience.

L'engouement contemporain des grands groupes pour l'éthique interpelle : comment expliquer l'absence de ce genre de poste dans le passé ? Un phénomène de mode participe bien entendu à cet essor, qui reste cependant globalement la conséquence d'une perte de valeur progressive de la société industrielle au profit de la productivité et de la rentabilité. Au-delà de l'intérêt moral, être éthique et conforme aujourd'hui s'avère d'ailleurs aussi rentable et profitable pour l'entreprise comme aime le rappeler M. Berlioz.