

Wal-Mart: une responsabilité sociale à bas prix

CORINNE GENDRON

Professeure et titulaire, Chaire de responsabilité sociale et de développement durable, Ecole des sciences de la gestion, Université du Québec à Montréal

EMMANUELLE CHAMPION

Étudiante au doctorat, Chaire de responsabilité sociale et de développement durable, Ecole des sciences de la gestion, Université du Québec à Montréal

MARIE-FRANCE TURCOTTE

Professeure et chercheuse principale, Chaire de responsabilité sociale et de développement durable, Ecole des sciences de la gestion, Université du Québec à Montréal

La diffusion du reportage «*La Face cachée de l'Empire Wal-Mart*» à l'émission *Zone libre* a indigné à juste titre plusieurs téléspectateurs, citoyens et consommateurs. Ce n'est d'ailleurs pas la première fois que les pratiques de cette entreprise sont dénoncées dans les médias. Déjà en 1992, il y a donc 13 ans, *Dateline*, à la NBC, avait montré des enfants du Bangladesh fabriquant des t-shirts pour Wal-Mart. En 2001, le National Labor Committee, un groupe américain de défense des droits de la personne, exposait au grand jour les conditions de travail déplorables des travailleurs des sous-traitants de Wal-Mart au Honduras: heures supplémentaires forcées, liberté d'association interdite et violations des droits fondamentaux.

Egalement reconnue pour ses pratiques anti-syndicales dont le Québec fut le témoin privilégié ces dernières années, Wal-Mart est ainsi devenue la cible de contestations de mieux en mieux orchestrées par les ONG de défense des droits des travailleurs et les actionnaires activistes. C'est d'ailleurs à la suite de telles pressions que l'entreprise se targue aujourd'hui d'avoir adopté un «*code de conduite très strict*», dont elle prétend vérifier

l'application auprès de chacun de ses fournisseurs.

En fait, après des années d'un silence qu'on pourrait qualifier d'arrogant dans les circonstances, Wal-Mart s'est rendue à l'évidence que son image ternie par des campagnes de plus en plus virulentes risquait de nuire à ses résultats financiers et commerciaux à plus ou moins brève échéance. Selon un rapport de la société McKinsey en 2004, dont fait état le journal *Libération*, 2 % à 8 % des clients ont cessé de magasiner chez Wal-Mart en raison de pratiques qu'ils jugent condamnables. Si bien que l'entreprise perçoit enfin l'intérêt d'une politique de responsabilité sociale susceptible de restaurer son image malmenée et de minimiser ce qu'on appelle «le risque réputationnel».

Une volonté réelle?

Si l'on se fie au site Web de l'entreprise, la stratégie de Wal-Mart en matière de responsabilité sociale (outre ses activités de philanthropie) se résume à deux composantes principales: un règlement (qualifié de «code d'éthique») pour ses employés et des exigences pour ses fournisseurs étrangers. Les normes applicables aux fournisseurs interdisent le travail forcé et le travail des enfants de moins de 14 ans, et exigent le respect des lois nationales et locales, notamment en regard des heures de travail et de la rémunération, tout en se gardant de faire référence aux conventions internationales.

Dans son rapport *2004 Report on Standards for Suppliers*, Wal-Mart déclare avoir procédé à 12 500 inspections dans pas moins de 7600 usines, menant à la suspension de 1500 fournisseurs dont 108 pour violation de la clause interdisant le travail des enfants.

Comme on a pu le voir dans le reportage, Wal-Mart affiche un ton ferme à l'égard de ses sous-traitants fautifs: qualifiant la situation d'inacceptable, son représentant s'empresse de préciser que les relations d'affaires avec les fournisseurs visités ont été immédiatement suspendues. Voilà de quoi rassurer le consommateur qui a pu, sans trop de mauvaise conscience, poursuivre ses achats chez Wal-Mart le

lendemain. Mais lorsqu'on sait que la situation persiste depuis plusieurs décennies déjà, on peut s'interroger sur l'efficacité de la stratégie mise de l'avant par l'entreprise, et donc sur sa réelle volonté de mettre fin à de telles pratiques chez ses fournisseurs.

D'une part, même si Wal-Mart se targue d'appliquer un code de conduite des plus stricts, on peut faire remarquer qu'elle a choisi de s'aligner sur la certification WRAP (Worldwide Responsible Apparel Production) qui est issue de l'industrie, plutôt que sur celles du FLA (Fair Labor Association) ou de SA 8000, issues de la société civile et considérées comme beaucoup plus contraignantes.

Ainsi, même si les exigences de ces certifications s'inspirent toutes des conventions internationales sur le travail et les droits humains, leur formulation les rend plus ou moins flexibles selon les contextes nationaux notamment. À titre d'exemple, le WRAP exige que le nombre d'heures de travail hebdomadaire maximal fixé par la loi du pays concerné soit respecté, alors que le FLA ajoute qu'une semaine ne peut dépasser 48 heures de travail.

Mais les différences les plus importantes entre les systèmes de certifications s'attachent au processus de contrôle. Le système de certification WRAP n'exige pas l'indépendance des vérificateurs, et ne les oblige ni à consulter des ONG locales ou des organisations de travailleurs, ni à interviewer des employés, que ce soit sur ou en dehors du lieu de travail.

Ajoutons que de l'aveu même de Wal-Mart (p. 3 du rapport sur ses fournisseurs), seules 8 % des vérifications sont des «*audits surprise*», ce qui correspond même à une augmentation substantielle puisqu'il n'y en avait que 1 %. Voilà qui suscite un large doute sur les résultats des vérifications auxquelles les fournisseurs ont eu tout le loisir de se préparer, surtout compte tenu de la sanction applicable, et sur l'efficacité réelle du processus de l'avant par l'entreprise.

Le couperet

On ne peut enfin passer sous silence le couperet que fait tomber Wal-Mart sur les fournisseurs faisant l'objet du reportage en guise de sanction, et dont se

désolé Luc Chartrand sur le site Web de *Zone libre*. Si cette réaction immédiate peut rassurer le consommateur qui ne souhaite certainement pas se trouver complice d'exploitation par le simple fait d'acheter un t-shirt, on peut se demander s'il s'agit de la meilleure attitude à adopter dans les circonstances, et si l'entreprise ne se contente pas ainsi de déplacer le problème.

En faisant chaque fois affaire avec de nouveaux fournisseurs, Wal-Mart incite certainement ses sous-traitants à redoubler d'ardeur pour camoufler leurs pratiques non-conformes de manière à conserver leur lien d'affaires, plutôt qu'à s'engager dans un processus se traduisant par une hausse des coûts de production. En effet, selon un rapport du National Labor Committee et du China Labor Watch, Wal-Mart n'hésite pas à changer de fournisseur dès qu'elle déniche un sous-traitant qui offre des prix moins élevés, même si la différence est minime.

Bref, l'entreprise exacerbe d'un côté une compétition qui pousse ses sous-traitants à réduire par tous les moyens leurs coûts de production et leur exige, de l'autre, le respect de normes minimales de travail afin de lui éviter l'odieuse de contribuer à l'appauvrissement et à l'asservissement des populations du Sud.

Il y a pourtant d'autres manières de faire. Précisément parce qu'elle n'a pas été un exemple en la matière, l'expérience de Gildan vaut la peine d'être mentionnée. À l'issue d'une controverse de plusieurs années, l'entreprise a adopté la certification FLA et a commencé à offrir des compensations à ses travailleurs licenciés. Elle a commencé à s'engager dans les communautés où elle s'est installée et s'ouvre peu à peu à un dialogue avec les ONG de défense des droits des travailleurs et des droits humains.

En attendant un véritable changement de cap chez Wal-Mart qui en surprendrait plus d'un, on pourra suivre le résultat de la poursuite intentée par l'International Labor Rights Fund (ILFR), dont faisait état *Le Devoir* le 15 septembre dernier, qui vise à faire reconnaître le caractère légalement contraignant des engagements que prend Wal-Mart dans le code de conduite qu'elle prétend appliquer à ses fournisseurs.