

Texte traduit d'anglais en français

François Vincke
Avocat au barreau de Bruxelles
Président de la commission anti-corruption de l'ICC
Frans Verbeekstraat 45 A
3090 Overijse
Belgique
13 août 2008

M. Jean-Yves Trochon
Deputy General Counsel
Lafarge
61 rue des Belles Feuilles
BP 40
75782 Paris Cedex 16
France

Monsieur,
Cher Jean-Yves,

Je fais référence à la conversation que nous avons eue il y a quelque temps au cours de laquelle vous m'avez demandé mon opinion et mes commentaires à propos du document que vous m'aviez envoyé intitulé « *Atelier Code de Bonne Conduite Lafarge* ».

1.- Un cadre de formation générale à l'éthique Lafarge

Le document que j'ai reçu est un cadre général élaboré par les services du siège de Lafarge pour ses Unités dans le monde. C'est un outil utile pour mener des sessions de formation complète sur l'éthique au sein du Groupe Lafarge.

La portée du document est très large puisqu'il englobe tous les chapitres du Code de Bonne Conduite de Lafarge. Vous m'avez expliqué, toutefois, que les sessions de formation à l'éthique, faites à partir de ce cadre général, seraient organisées de telle façon qu'elles donneraient amplement le temps aux formateurs de faire passer leur message et aux participants pour se familiariser avec ces sujets importants.

Comme promis, je vous fais part ci-après de mes commentaires en vue d'une éventuelle amélioration du document.

2.- Impression générale

a.- Un document de haute qualité

Le fond du document est de haute qualité et d'un niveau très élevé de précision. Si je le compare à plusieurs autres documents similaires que j'ai eu l'occasion de voir, celui-ci se situe dans le haut de l'échelle.

Texte traduit d'anglais en français

b.- Un long document

Le document impressionne par sa longueur puisqu'il ne contient pas moins de 70 pages. Pour une présentation sur l'éthique et la conformité conçue pour des non-spécialistes (employés et cadres en même temps), on peut courir le risque d'avoir une « surdose ». Vous m'avez dit, en revanche, que c'était un choix précis de votre société de préparer et de présenter une formation générale non spécifique à tous les collaborateurs du Groupe, employés et cadres, couvrant tous les thèmes (principaux) du Code de Bonne Conduite.

Il est donc impossible de faire plus court et on doit accepter le texte tel qu'il est.

Je recommanderais cependant de ne pas aller au-delà et d'essayer d'alléger chaque fois que l'occasion se présente. Pour des raisons purement psychologiques (importantes dans un contexte de formation à l'éthique), il peut être utile de sauter quelques pages par exemple (i) celles reproduisant des extraits du Code de Bonne Conduite de Lafarge et (ii) celles sur la Séquence de Formation que l'on peut considérer comme faisant double emploi.

Avant la présentation, les participants auront certainement reçu un exemplaire du Code et pourront se reporter aux passages concernés par eux-mêmes pendant la présentation.

c.- La dimension au niveau du collaborateur

Une présentation de ce type doit avoir trois objectifs : (i) expliquer aux participants ce qu'est le Code de Bonne Conduite, (ii) leur enseigner comment mettre en oeuvre les règles de l'entreprise en en faisant une exigence de base dans leur comportement quotidien, mais aussi (iii) susciter de la motivation, pour ne pas dire de l'enthousiasme, pour adopter dans leur intégrité les règles du Groupe en montrant à quel point le fait d'adhérer aux valeurs du Groupe peut améliorer leurs carrières et leur développement personnel.

Je dois avouer que je n'ai pas saisi le dernier élément. Le texte est assez didactique, ce qui est normal pour ce type de document, mais il ne fait pratiquement pas appel au désir naturel des participants de progresser par soi-même.

Tel que je vois la chose, tout le monde aujourd'hui, et surtout les plus jeunes, arrivent à ce genre de session de formation avec l'idée « Qu'est-ce qu'elle m'apporte? ». Si la seule réponse est une liste de commandements stricts, l'éthique et la conformité seront perçues comme quelque chose qui leur est imposé d'en haut et n'ayant que des conséquences négatives au niveau individuel.

Alors que l'éthique est évidemment quelque chose qui relève de l'obligation ou de l'engagement, on ne doit pas oublier de mentionner les raisons positives au niveau individuel de souscrire résolument à l'éthique de l'entreprise : (i) faire correspondre la vie personnelle et le comportement de l'entreprise, (ii) adopter une attitude conviviale envers la communauté, (iii) favoriser la responsabilité sociale et enfin (iv) relever le double défi d'accroître la rentabilité pour l'entreprise tout en favorisant la promotion d'une meilleure société au sens large.

Texte traduit d'anglais en français

L'entreprise pour sa part doit savoir apprécier le comportement éthique de ses cadres et de ses collaborateurs et indiquer que les politiques RH du Groupe sont aussi conçues dans l'optique que « *l'adhésion aux valeurs [du Groupe] est récompensée et que la violation de la loi [et des valeurs de l'entreprise] entraîne des conséquences dissuasives ou des sanctions*¹ ».

De la sorte, l'éthique de l'entreprise (ou la bonne conduite de l'entreprise), conduit à une situation avantageuse pour tout le monde : l'entreprise prospère économiquement, préserve sa réputation, les collaborateurs peuvent se comporter en restant conformes à leurs valeurs personnelles et leur attitude est récompensée comme il se doit.

3.- Remarques particulières

J'ai fait plusieurs remarques particulières mais pour des raisons de facilité, je les ai incluses dans la présentation. Merci de vous reporter au document joint.

4.- Conclusion

La présentation que vous avez préparée est en tout point remarquable. Il sera intéressant de l'améliorer à partir des remarques que vous recevrez certainement des différents participants aux sessions de formation.

Recevez mes meilleures salutations,
François Vincke

¹ OECD Principles of Corporate Governance, 2004, Chapter VI Responsibilities of the Board, Section 7, p.63.