



## ETUDE ETHOS

Codes de conduite

Meilleures pratiques des plus  
grandes sociétés cotées en  
Suisse

La Fondation Ethos regroupe près de 80 caisses de pension suisses. Elle a pour but de favoriser la prise en compte des principes du développement durable et des règles de bonne pratique en matière de gouvernement d'entreprise dans les activités d'investissement.

La Fondation est propriétaire de la société **Ethos Services** qui assure des mandats de gestion et de conseil dans le domaine des investissements socialement responsables. Ethos Services propose notamment aux investisseurs institutionnels une analyse des assemblées générales d'actionnaires avec recommandations de vote, une assistance administrative à l'exercice des droits de vote, ainsi qu'un programme de dialogue avec les entreprises.

Davantage d'informations sont disponibles sous [www.ethosfund.ch](http://www.ethosfund.ch)

#### Auteurs

Jean Laville, Directeur adjoint  
Simon Perrin, Analyste

© Ethos, mars 2009

Toute reproduction intégrale ou partielle doit faire l'objet du consentement d'Ethos.

Toute citation doit s'effectuer avec l'indication de la source.

#### Avertissement

Cette étude a été réalisée par Ethos Services sur la base des informations recueillies auprès de sources accessibles aux investisseurs et au public en général, par exemple rapports de sociétés et sites Internet, ainsi que d'informations communiquées lors de contacts directs avec les sociétés. Malgré des vérifications multiples, l'information ne peut être certifiée exacte. Ethos Services ne prend aucune responsabilité sur l'exactitude des informations publiées.

#### Photos

Keystone, Gettyimages, Heiner H. Schmitt

Imprimé sur « RecyStar », 100% à base de vieux papiers sans azurant optique



# TABLE DES MATIÈRES

<b>TABLE DES MATIÈRES</b>	<b>3</b>
<b>PRINCIPAUX RÉSULTATS</b>	<b>4</b>
<b>INTRODUCTION</b>	<b>6</b>
<b>EXISTENCE DE CODES DE CONDUITE</b>	<b>7</b>
1. Définition	7
2. Situation juridique en Suisse et dans le monde	9
3. Etat des lieux dans le monde	10
4. Etat des lieux en Suisse	11
<b>CONTENU DES CODES DE CONDUITE</b>	<b>12</b>
1. Actionnaires	13
2. Ethique des affaires	14
3. Collaborateurs	15
4. Clients	16
5. Fournisseurs	17
6. Société civile	19
7. Environnement	20
8. Références à des politiques d'entreprise internes ou des principes externes	21
<b>MISE EN ŒUVRE DES CODES DE CONDUITE</b>	<b>22</b>
1. La publication du code	22
2. Responsabilités pour la mise en œuvre des codes	22
3. Distribution des codes aux employés	23
4. Traduction des codes dans les différentes langues de travail de l'entreprise	23
5. Formations spécifiques des collaborateurs	24
6. Distribution des codes aux fournisseurs et partenaires d'affaires	25
7. Système d'alerte en place	26
8. Informations sur la mise en œuvre des codes	27
<b>CONCLUSION</b>	<b>28</b>
<b>ANNEXES</b>	<b>30</b>

# PRINCIPAUX RÉSULTATS

L'étude sur les codes de conduite porte sur un échantillon de 65 sociétés, provenant de l'univers des cent plus grandes entreprises cotées en Suisse. Elle analyse successivement l'existence, le contenu et la mise en œuvre des codes de conduite.

## EXISTENCE DE CODES DE CONDUITE

Parmi l'échantillon des cent entreprises considérées, 69 communiquent sur l'existence d'un code de conduite.

Sur ces 69 codes de conduite, 56 sont accessibles publiquement sur le site Internet des sociétés. Sur demande, neuf codes ont été transmis directement à Ethos. Quatre sociétés ont préféré garder l'information confidentielle. Ainsi, Ethos a pu analyser un total de 65 codes de conduite.

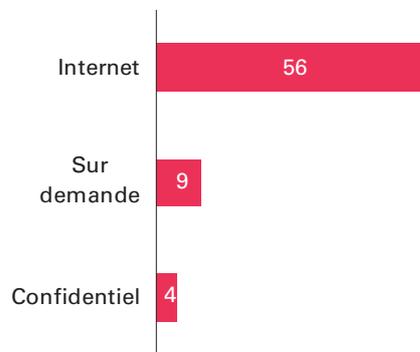
Parmi les 31 sociétés restantes qui n'ont pas encore de code de conduite ou qui ne communiquent pas sur ce sujet, la majorité démontre de l'intérêt pour ce thème. Huit sociétés annoncent la rédaction et la mise en œuvre prochaines d'un code de conduite.

La dynamique est positive : depuis 2006 (date du précédent état des lieux), dans le même échantillon, 27 sociétés ont adopté et mis en œuvre leur propre code de conduite (contre 42 entreprises à disposer d'un code de conduite en 2006). Le contenu et la mise en œuvre ont été améliorés pour un certain nombre de ces 42 codes déjà en place en 2006.

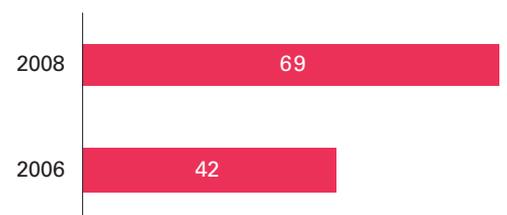
Le thème de l'enquête a retenu l'attention des cent entreprises sollicitées et a suscité leur intérêt : en tout, 85 d'entre elles ont répondu aux demandes d'information sur leurs pratiques en matière de code de conduite.

Les grandes sociétés qui n'ont pas de code de conduite, en Suisse et dans le reste du monde, deviennent l'exception plutôt que la norme.

## Accès aux codes de conduite



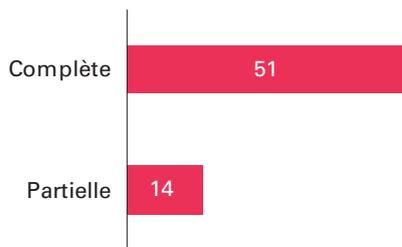
## Adoption de codes de conduite (univers des cent plus grandes sociétés)



**CONTENU DES CODES DE CONDUITE**

Sur les 65 codes analysés, 51 ont un contenu dont la couverture des enjeux principaux (éthique des affaires, responsabilité sociale et environnementale) peut être considérée comme complète. La qualité de la couverture est partielle pour les quatorze autres.

Couverture des thèmes



L'éthique des affaires, les collaborateurs et l'environnement sont les thèmes centraux des codes de conduite et sont également les plus fréquemment abordés. Parmi les 65 codes analysés, 51 traitent, de manière détaillée, les thèmes de l'éthique des affaires et des collaborateurs. L'environnement est couvert de manière complète par 47 codes de conduite.

Encore peu d'entreprises formalisent explicitement leur engagement à étendre le respect des principes du code aux fournisseurs et aux partenaires d'affaires. Seulement 23 sociétés sur 65 abordent cette question de manière précise.

**MISE EN ŒUVRE DES CODES DE CONDUITE**

Les modalités de mise en œuvre des 65 codes de conduite peuvent encore être améliorées.

Trop peu d'entreprises prévoient des mesures concrètes permettant d'assurer une mise en œuvre effective du code de conduite par leurs fournisseurs. Treize sociétés sur 65 organisent la distribution du code aux fournisseurs.

Concernant le déclenchement des alertes, 42 sociétés sur 65 ont un système qui correspond à la bonne pratique (whistle-blowing).

Peu de sociétés mentionnent, dans leur rapport annuel ou sur leur site Internet, les éventuelles violations du code, leur nature ainsi que le résultat des investigations qui ont été menées.

Plusieurs controverses ont récemment mis en cause des sociétés disposant d'un code de conduite. La crédibilité de la démarche sera acquise si les codes de conduite revêtent la forme d'un outil de management efficace. Il s'agit d'un engagement concret et contraignant pris par le conseil d'administration et la direction générale.

# INTRODUCTION

En tant qu'investisseur institutionnel orienté sur le long terme, Ethos est particulièrement intéressé à ce que les sociétés dont la Fondation est actionnaire intègrent dans leur stratégie des principes d'entreprise sous la forme d'un code de conduite.

Ethos a en effet la conviction qu'un code adopté et mis en œuvre participe, à terme, à la création durable de valeur pour l'entreprise et ses parties prenantes.

Dans ce sens, Ethos attache de l'importance aux codes de conduite qui couvrent les principaux enjeux auxquels fait face l'entreprise en matière de développement durable et de gouvernance d'entreprise. Ces enjeux s'inscrivent plus précisément dans les domaines de l'éthique des affaires, ainsi que de la responsabilité sociale (employés, fournisseurs, droits de l'homme) et environnementale.

L'objectif de cette étude a été d'analyser les bonnes pratiques en matière de codes de conduite des cent plus grandes entreprises cotées en Suisse. Plus précisément, le but a été de soumettre les codes de conduite existants à une double analyse portant aussi bien sur la couverture des enjeux que sur les mesures de mise en œuvre.

La collecte et le traitement des données ont permis de dégager une liste de 65 sociétés disposant d'un code, qui correspond à la définition d'Ethos, et qui acceptent de communiquer à ce sujet (soit de manière publique, soit à Ethos directement).

L'étude a ensuite permis une analyse détaillée du contenu des codes de conduite. Cela a conduit à évaluer la manière dont ils couvrent et abordent les différents thèmes qui sont appelés à figurer dans un code de conduite.

Finalement, l'analyse a porté sur les moyens utilisés par ces sociétés pour assurer la mise en œuvre des différents engagements pris dans les codes de conduite.

Les exemples que donnent les entreprises mentionnées dans l'étude constituent, selon Ethos, de bonnes réponses aux attentes que peuvent légitimement exprimer aujourd'hui les investisseurs à long terme en matière de développement durable et de gouvernance d'entreprise.

# EXISTENCE DE CODES DE CONDUITE

## 1. DÉFINITION

Un code de conduite d'entreprise<sup>1</sup> est un énoncé formel des valeurs d'une entreprise et du cadre de référence dans lequel cette dernière entend conduire ses affaires. Dans la mesure où il formalise les principes et les valeurs de l'entreprise et leur donne de la substance, le code de conduite constitue un document stratégique pour l'organisation interne de l'entreprise ainsi que pour ses relations avec son environnement externe et ses parties prenantes directes.

Les scandales soulevés par le manque d'éthique dans les affaires, notamment dans les années 1990, ainsi que les problèmes de fond liés à une faible gouvernance d'entreprise ont joué un rôle prépondérant dans l'élaboration des premiers codes de conduite (ou codes éthiques) et dans leur adoption croissante par les grandes entreprises. Ethos estime qu'un code de conduite doit bien sûr mettre en avant des principes concrets en faveur d'une bonne éthique des affaires, notamment en matière de lutte contre les pratiques de corruption. Néanmoins, selon Ethos, le code doit aussi engager l'entreprise et les collaborateurs à respecter des principes en matière de responsabilité sociale et environnementale.

Plus précisément, un code de conduite complet doit en priorité couvrir les thèmes qui constituent les véritables enjeux éthiques, sociaux et environnementaux auxquels est confrontée l'entreprise. Ainsi, selon les activités de la société, un code de conduite peut inclure les thèmes cités dans l'encadré ci-dessous.

### PRINCIPAUX THÈMES COUVERTS PAR LES CODES DE CONDUITE

#### Actionnaires

- Relations aux actionnaires
- Respect des principes de gouvernance d'entreprise

#### Ethique des affaires

- Trafic d'influence et corruption
- Délit d'initié
- Conflits d'intérêts
- Pratiques en matière de concurrence
- Pratiques de gouvernement d'entreprise

#### Collaborateurs

- Diversité, conditions de travail
- Santé et sécurité des collaborateurs

#### Clients

- Pratiques marketing
- Satisfaction, santé et sécurité des clients

#### Fournisseurs

- Respect des normes (droits du travail, droits de l'homme)
- Respect des normes environnementales

#### Société civile

- Dialogue avec la société civile (médias, autorités publiques, organisations non gouvernementales)

#### Environnement

- Gestion de l'impact environnemental

#### Référence à des principes externes

- Cadres légaux nationaux et internationaux
- Normes additionnelles identifiées par la compagnie (Organisation Internationale du Travail, Pacte mondial des Nations unies, etc.)

### QUELQUES CAS RÉCENTS

En novembre 2008, Novartis a été accusé par la Commission européenne d'avoir tenté, avec d'autres groupes pharmaceutiques, de bloquer la commercialisation de nouveaux médicaments génériques.

Adecco a été accusé et sanctionné avec d'autres sociétés du même secteur, en février 2009, d'entente sur les prix par le Conseil de la Concurrence en France.

ABB, pour l'année 2008, a inscrit une provision de 908 millions CHF sur son quatrième trimestre, en raison d'enquêtes en cours aux États-Unis et en Europe concernant des paiements suspects et des pratiques pouvant être contraires aux règles de la concurrence.

En novembre 2008, trois filiales du groupe Schindler sises en Autriche se sont vues confirmer les amendes qui avaient été prononcées en décembre 2007 par un tribunal des cartels autrichien. Le total des amendes se montait alors à 34,7 millions Euros.

Des soupçons de corruption de fonctionnaires nigériens ont mené le groupe Panalpina à décider, en 2007, à mener une enquête interne et à se retirer, dès 2008, de ses activités de logistique au Nigéria.

Un code de conduite ne se limite pas à une déclaration de bonnes intentions et ne doit pas être un document qui reste lettre morte, sous peine d'être inefficace. Il s'agit d'un engagement concret et contraignant pris par le conseil d'administration et la direction générale. Il doit être efficacement mis en œuvre par le management et doit être rigoureusement respecté par ceux à qui il s'adresse explicitement. La stratégie de l'entreprise doit donc être en ligne avec les principes énoncés dans le code de conduite.

Un code est un instrument technique qui permet d'assurer la conformité aux législations et aux normes en vigueur à travers l'ensemble de la compagnie. Il marque aussi la première étape d'une véritable stratégie en matière de développement durable et de responsabilité d'entreprise qui contribue, entre autres, à améliorer la gestion des risques, la réputation de l'entreprise, la motivation de ses employés et le management de ses parties prenantes (fournisseurs notamment). En outre, l'engagement public d'une société au respect de son code favorise l'autorégulation ainsi que l'attrait de l'entreprise pour les investisseurs avec des perspectives de placement à long terme.

Cependant, l'adoption d'un code de conduite ne garantit pas automatiquement une mise en œuvre efficace des principes de l'entreprise. L'adoption d'un code de conduite pourrait être considéré, dans le cas d'un certain nombre d'entreprises, comme une « stratégie » permettant de retarder, voire d'empêcher les effets

d'une régulation (nationale ou internationale) davantage contraignante et coûteuse. Dans le même esprit, cette démarche pourrait être considérée uniquement sous l'angle du bénéfice rapporté en termes d'image et de réputation. Face à ce type de comportements, il est évident que le code de conduite peut être perçu comme servant davantage les intérêts immédiats de l'entreprise que ceux de ses parties prenantes (employés, syndicats et communautés locales).

Sans être forcément instrumental, un code de conduite peut simplement s'avérer inefficace parce qu'il se limite à l'expression de déclarations assez vagues et trop générales, qui sont sans grand rapport avec les enjeux spécifiques auxquels est confrontée l'entreprise.

Un certain nombre d'affaires récentes ont révélé que des entreprises, disposant pourtant de codes de conduite détaillés, n'ont pas été à l'abri d'actes contraires à leurs principes d'entreprise et aux normes légales en vigueur. Ces différents cas concernent notamment des pratiques d'ententes cartellaires et de violations des règles sur la concurrence.

Néanmoins, il faut aussi noter que plusieurs affaires ont pu être dénoncées à l'interne, et gérées de manière efficace, suite à la mise en place de mécanismes de contrôle du respect des principes du code de conduite.

Les dysfonctionnements du système de gestion des risques ne relativisent en rien l'utilité du

code de conduite. De telles violations imposent plutôt à l'entreprise qui dispose d'un code de conduite une vigilance accrue dans le futur ; car ces manquements la mettent en porte-à-faux non seulement avec la loi mais aussi avec ses propres engagements et les valeurs qu'elle affiche dans son code de conduite.

Ethos considère que le code de conduite constitue une forme de régulation – parmi d'autres de nature contraignante ou non –, qui s'avère utile et efficace si l'entreprise consacre tous les moyens nécessaires à son élaboration et à sa mise en œuvre sérieuse (système d'alerte interne, extension de son champ d'application aux partenaires d'affaires, enquêtes sur les cas de violation du code, audit et vérification externe, etc.).

Ethos privilégie ce type d'instrument dans la mesure où il permet de matérialiser un engagement de l'entreprise, sur le plan de l'éthique des affaires et du développement durable, qui va au-delà du simple respect de la loi et des normes en vigueur. En outre, l'adoption et la mise en œuvre d'un code de conduite sont des indices importants que l'entreprise a mis en place un système efficace de gestion des risques. A ces divers bénéfices concrets, s'ajoute la conviction d'Ethos qu'un code de conduite adopté et mis en œuvre par une entreprise participe, à terme, à la création durable de valeur pour l'entreprise et ses parties prenantes.

## 2. SITUATION JURIDIQUE EN SUISSE ET DANS LE MONDE

Le code de conduite est un outil de management adopté volontairement par une entreprise afin d'adapter son comportement à un certain nombre de principes qui touchent à l'éthique des affaires mais souvent aussi à sa responsabilité sociale et environnementale. Ces principes peuvent être directement inspirés des règles du droit international ou national.

Les motivations et les pressions qui poussent une entreprise à mettre en œuvre des principes d'entreprise, sous la forme d'un code de conduite, sont diverses et deviennent de plus en plus pressantes. L'étude que KPMG<sup>2</sup> a consacré au sujet en 2008 met en avant trois facteurs principaux qui sont valables sur le plan mondial :

- Le souci de conformité avec les exigences légales
- La volonté de créer et de consolider une culture d'entreprise partagée par le plus grand nombre
- Le souhait de protéger ou d'améliorer la réputation de l'entreprise

En Suisse, les entreprises ne sont pas dans l'obligation légale de mettre en place une stratégie et des mesures de management qui vont dans le sens de l'application d'un code de conduite. Néanmoins, au regard de différents aspects de la législation suisse, le code de conduite peut revêtir une certaine valeur juridique, lorsqu'il

est question de corruption. En effet, on constate que le Code pénal suisse, étendu et renforcé sur cette question entre 2000 et 2006<sup>3</sup>, incite les entreprises à se doter de mécanismes internes de prévention de la corruption<sup>4</sup>. Ainsi, en vertu de l'article 102, alinéa 2 du Code pénal, l'entreprise qui n'aura « pas pris toutes les mesures d'organisation raisonnables et nécessaires pour empêcher » la corruption d'agents publics ou de particuliers pourra être poursuivie pénalement. Dans ce sens, un code de conduite, qui aborde de façon pertinente le thème de la corruption, peut être interprété comme un élément fondamental de la stratégie de l'entreprise. A partir de celui-ci, les entreprises peuvent définir des mesures à même de prévenir, voire de détecter à l'interne, des cas de corruption. En décembre 2008, le Conseil fédéral a mis en consultation un projet de révision partielle du Code des obligations suisse qui s'inscrit dans le cadre de la défense des intérêts des employés qui signalent des faits répréhensibles constatés sur leur lieu de travail (whistleblowers). Le but est de mieux les protéger contre les risques de représailles et de licenciement qui peuvent peser sur eux.

### En vertu du Code pénal suisse Art. 102, alinéa 2 :

L'entreprise qui n'aura « pas pris toutes les mesures d'organisation raisonnables et nécessaires pour empêcher » la corruption d'agents publics ou de particuliers pourra être poursuivie pénalement.

En vertu des nouvelles dispositions proposées, le signalement de bonne foi de faits répréhensibles à l'employeur est conforme au devoir de fidélité de l'employé et le congé donné par l'employeur est considéré comme abusif lorsqu'il est donné à la suite d'un tel signalement.

En Suisse et ailleurs dans le monde, les législations nationales abordent le problème de la corruption et les autres problématiques qui figurent généralement dans le chapitre « éthique des affaires » des codes de conduite (délits d'initié, blanchiment d'argent « sale », concurrence, etc.). Au niveau international, on compte une série de conventions qui prévoient des dispositions pour engager les Etats-membres à lutter contre le phénomène de la corruption: Convention pénale contre la corruption du Conseil de l'Europe, Convention des Nations unies contre la corruption ou encore la Convention de l'Organisation de Coopération et de Développement économiques (OCDE) sur la lutte contre la corruption d'agents publics étrangers dans les transactions commerciales internationales.

Un grand nombre d'initiatives volontaires internationales encouragent les entreprises à respecter et même promouvoir les droits humains : les dix principes du « Global Compact » (Pacte mondial des Nations unies) sont parmi les plus connues. De plus en plus régulièrement, les codes de conduite des entreprises, dans leur contenu, s'inspirent de ces normes internationales et les citent comme références. Pour

autant, si les entreprises sont punies lorsqu'elles enfreignent les lois nationales (elles le sont plus rarement quand la violation porte sur des conventions internationales), le non-respect des dispositions de leur code n'est pas sanctionné de manière juridique, étant donné le caractère purement volontaire de l'instrument. A cet égard, on apparente souvent le code de conduite, les standards sociaux et environnementaux et autres lignes directrices à des dispositions qui n'ont aucune valeur strictement contraignante pour les entreprises qui les adoptent (soft law).

Malgré leur nature légalement non-contraignante, les codes de conduite n'en constituent pas moins des engagements forts de l'entreprise. En cas de manquements ou de défaillances dans leur application, l'entreprise devrait être amenée à déterminer les responsabilités internes et à prendre les mesures correctives appropriées.

### 3. ÉTAT DES LIEUX DANS LE MONDE

Selon l'étude de KPMG<sup>5</sup> citée plus haut, en 2008, 86% des entreprises de l'univers Fortune Global 200 (les 200 plus grandes entreprises du monde) ont un code de conduite. Durant la décennie de 1970 à 1980, leur pourcentage était particulièrement bas. En 1990, seules 14% de ces entreprises avaient un code. Depuis, en l'espace de moins de

#### Global Compact

Le Pacte mondial des Nations unies (Global Compact) invite les entreprises à adopter, soutenir et appliquer dans leur sphère d'influence un ensemble de dix valeurs fondamentales dans les domaines des droits de l'homme, des normes du travail, de l'environnement et de la lutte contre la corruption.

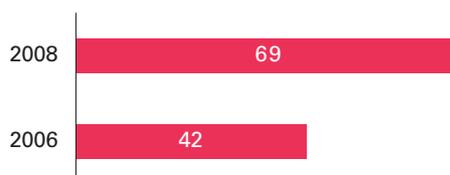
deux décennies, leur nombre a été multiplié par six. Alors que toutes les entreprises nord-américaines ont un code de conduite, elles sont 80% parmi les sociétés européennes à disposer d'un code (pour l'Asie, le pourcentage s'élève à 52%). Ce sont également les entreprises nord-américaines qui prennent le plus de mesures afin d'assurer la mise en œuvre de leur code. Autre chiffre qui confirme l'intérêt croissant des grandes entreprises pour le thème des codes de conduite : deux tiers des entreprises qui ont un code qui date de plus de trois ans l'ont révisé durant ces trois dernières années. On le constate, l'adoption et la mise en œuvre d'un code de conduite par une grande entreprise constitue, aujourd'hui dans le monde, la norme plutôt que l'exception.

#### 4. ÉTAT DES LIEUX EN SUISSE

Sur l'univers de cent entreprises pris en considération en 2008, 69 sociétés disposent d'un code de conduite qui correspond à la définition d'Ethos. A l'exception de quatre sociétés, les entreprises le mettent à disposition du public sur leur site Internet, ou alors ont répondu positivement à la requête d'Ethos concernant l'existence du document et le lui ont transmis à sa demande.

Ainsi, quatre de ces 69 entreprises ont mis en place un tel code mais celui-ci reste pour l'heure confidentiel et n'a pu être consulté: Forbo et Zehnder Group ne souhaitent pas le transmettre pour consultation. Implenia et Kudelski ont accepté de le transmettre mais souhaitent que ces données restent confidentielles en attendant que leur code respectif soit définitivement adopté par leur conseil d'administration. Il est prévu que ces deux derniers codes soient prochainement mis en œuvre.

Adoption de codes de conduite (univers des 100 plus grandes sociétés)



Ainsi, sur les 69 sociétés qui ont un code de conduite, 65 ont été retenues pour l'analyse en détail de leur code. Parmi ces dernières, 56 codes sont accessibles au public sur le site Internet des entreprises. Neuf ont été, sur demande, transmis à Ethos (cf. annexe 1 pour la liste des 65 sociétés).

Parmi les 31 sociétés restantes, un certain nombre d'entreprises disposent certainement d'un code, dont l'accès n'est pas public, mais n'ont pas répondu à la demande d'Ethos. Parmi les 31, huit prévoient d'en adopter un et de le mettre en œuvre en 2009. Il s'agit des entreprises suivantes : AFG Arbonia-Forster-Holding, Aryzta (anciennement Hiestand), Bachem, Bucher Industries, Micronas, OC Oerlikon, Valora et Züblin Immobilien. En outre, un certain nombre de sociétés, parmi ces 31 qui n'ont pas de code ou qui ne communiquent pas à ce sujet, disposent toutefois de documents, assez généraux, portant sur la vision, la mission et les valeurs de l'entreprise. D'autres, à l'inverse, ont des règlements internes spécifiques qui ne correspondent pas à la définition d'un code de conduite d'entreprise, retenue par Ethos.

Sur l'ensemble des cent entreprises de l'univers considéré, elles étaient 42 en 2006 à avoir un code ou des principes en place : depuis cette date et jusqu'à aujourd'hui, 27 entreprises ont adopté un code de conduite, comme le montre le graphique suivant, (dont trois du SMI<sup>®</sup> : Clariant, Synthes, Zurich Financial Services).

Cette dynamique de changement est importante (+27%) et démontre bien que l'outil devient une réalité dans la gestion de l'entreprise. Son utilité a été comprise par les sociétés, non seulement pour des raisons de conformité aux lois et règlements de plus en plus nombreux mais aussi lorsqu'il s'agit de mettre en œuvre une stratégie en matière de développement durable. En outre, en période de forte expansion géographique des activités, le code de conduite contribue à la promotion d'une culture d'entreprise et au partage de valeurs communes.

<sup>1</sup> Sont considérés comme « code de conduite » des documents portant le nom de « principes d'entreprise », « code éthique », « charte éthique », etc.

<sup>2</sup> Business Codes of the Global 200 : Their Prevalence, Content and Embedding, KPMG & RSM Erasmus University, 16 janvier 2008, p. 4

<sup>3</sup> Pour plus d'informations sur le dispositif légal en matière de corruption, voir [http://www.transparency.ch/fr/korruption/Schweizerische\\_rechtliche\\_Situation/index.php?navid=21](http://www.transparency.ch/fr/korruption/Schweizerische_rechtliche_Situation/index.php?navid=21)

<sup>4</sup> Voir aussi « Prévenir la corruption – Conseils aux entreprises suisses actives à l'étranger », Département fédéral de l'économie, Secrétariat d'Etat à l'économie, 2<sup>ème</sup> édition, révisée, 2008, pp. 12-14, <http://www.news-service.admin.ch/NSBSubscriber/message/attachments/10972.pdf>

<sup>5</sup> ibidem, p. 7 [http://www.kpmg.com/SiteCollectionDocuments/BusinessCodes\\_ofthe\\_Global200.pdf](http://www.kpmg.com/SiteCollectionDocuments/BusinessCodes_ofthe_Global200.pdf)

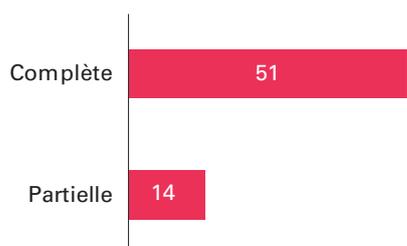
# CONTENU DES CODES DE CONDUITE

Selon le modèle d'analyse d'Ethos (cf. annexe 2), un code de conduite, pour être considéré comme complet, doit au moins couvrir trois domaines généraux de manière concrète : l'éthique des affaires (corruption, compétition, conflits d'intérêt, législations, etc.) ; la responsabilité environnementale ; et la responsabilité sociale (droits humains, collaborateurs).

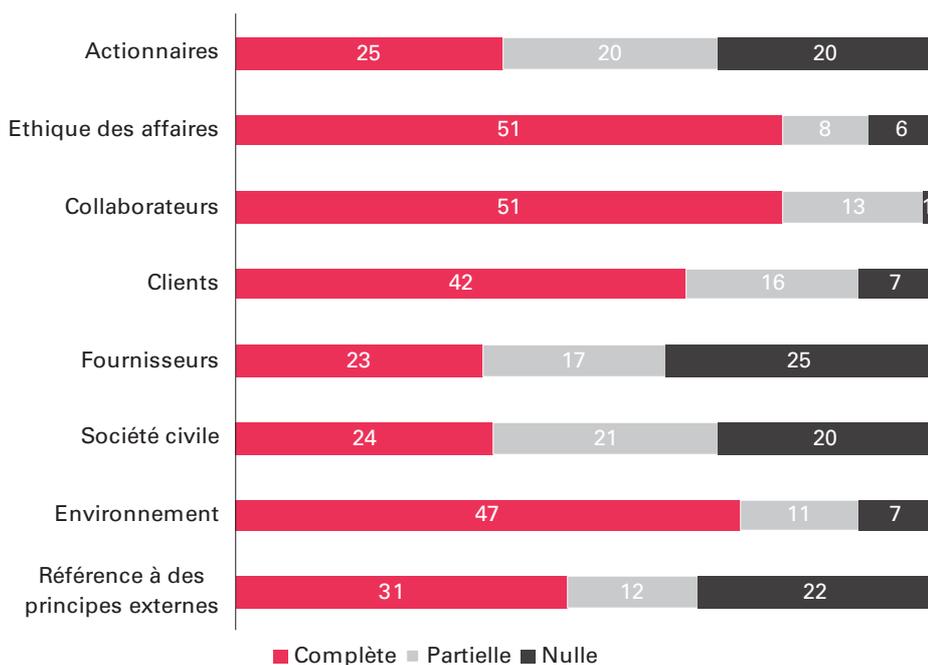
Comme le montre le premier graphique suivant, sur les 65 codes qui ont pu être analysés, 51 correspondent à ce critère ; alors que 14 ont un code dont le contenu est partiel dans la mesure où il omet d'aborder l'une de ces trois dimensions générales (parmi eux, deux codes appartenant à des entreprises du SMI® : Swiss Life et Zurich Financial Services).

Le deuxième graphique présente une vue d'ensemble de la qualité de la couverture des codes de conduite pour chacun des huit thèmes identifiés par le modèle d'analyse Ethos.

Couverture des thèmes



Couverture des thèmes en nombre de sociétés



## 1. ACTIONNAIRES

Ethos, en tant qu'investisseur à long terme, considère naturellement qu'il est important qu'une société, dans son code de conduite, mentionne ses engagements et rappelle ses devoirs à l'endroit de ses actionnaires.<sup>1</sup>

Parmi les 65 entreprises qui disposent d'un code public qui a été analysé, 25 d'entre elles (38%) font référence explicitement à leurs devoirs à l'endroit des actionnaires et des principes de

gouvernance d'entreprise. Elles sont vingt à ne le faire que partiellement (31%) et vingt à ne même pas mentionner cette catégorie de parties prenantes. Seules douze entreprises du SMI® incluent cette référence dans leur code explicitement et six le font partiellement ; Synthes est la seule compagnie du SMI® à ne pas mentionner du tout ses investisseurs dans son code.

### EXEMPLES DE BONNE PRATIQUE — ACTIONNAIRES

La **Banque Cantonale Vaudoise**, dans sa charte, consacre un paragraphe entier à ses actionnaires privés et à son actionnaire public de référence (engagements à valoriser les investissements, à respecter l'égalité de traitement et à pratiquer une politique d'information claire).

A travers son code, **Swisscom** se distingue sur cette question des relations aux actionnaires : Swisscom doit atteindre les objectifs stratégiques du Conseil fédéral ; les actionnaires doivent être informés en temps voulu et de manière transparente ; l'entreprise s'engage aussi à respecter les normes de bonne gouvernance d'entreprise (gestion des risques, respect des règles de guidance et de conformité, révision interne).

Enfin, **Roche**, dans son document consacré à la communication du groupe, « Roche Group Communication Policy », consacre un chapitre spécial sur les relations avec les investisseurs qui décrit les engagements du département « Investor Relations » à l'endroit des investisseurs. Il est complet et précis, notamment sur la transparence de l'information, la qualité et la fréquence de l'information pour les actionnaires; la communication avec les autorités de la bourse suisse; etc.

## 2. ÉTHIQUE DES AFFAIRES

Les thèmes liés globalement à l'éthique des affaires – corruption passive et active, cadeaux et autres avantages, délit d'initié, conflits d'intérêt, donations politiques, confidentialité des données, blanchiment d'argent sale, financement d'activités illégales, respect des lois sur la concurrence, respect de la propriété intellectuelle, etc. – sont des enjeux majeurs pour les entreprises de tous les secteurs. Certaines, de par leurs activités, sont davantage exposées à ces risques (notamment les entreprises qui opèrent sur des marchés publics

ou qui sont en compétition pour leur obtention). A l'origine, c'est autour du concept d'éthique des affaires qu'ont été élaborés les premiers codes de conduite. Leur contenu s'est progressivement élargi à d'autres enjeux qui lient également l'entreprise et ses activités à la notion de développement durable.

Cette importance de la question s'illustre par le fait que, dans cette enquête, 51 codes sur 65 (78%) mentionnent de manière complète la manière dont les entreprises entendent gérer l'éthique des affaires ; alors qu'elles sont huit entreprises à le faire de manière partielle et seulement six à ne pas aborder le sujet (Bank

Coop, Banque Cantonale Vaudoise, Banque Cantonale Bernoise, Charles Vögele, Kühne + Nagel, Tamedia). Les 19 entreprises du SMI® qui ont un code abordent toutes le domaine de l'éthique des affaires, souvent de manière très détaillée.

### Définition de la corruption

La corruption active, position du corrupteur, consiste à proposer de l'argent ou un service à une personne qui détient un pouvoir en échange d'un avantage indu. La corruption passive, position du corrompu, consiste à accepter cet argent.

### EXEMPLES DE BONNE PRATIQUE – ÉTHIQUE DES AFFAIRES

Les codes de **Bâloise**, **Basilea**, **Roche**, **Swiss Life** et **Swiss Re** peuvent être cités en référence.

En ce qui concerne le code de **Swiss Re**, le chapitre « Guidance to solving ethical dilemma », dans la partie consacrée à l'éthique des affaires, est particulièrement bien conçu et pratique pour répondre à des questions que les employés peuvent se poser quant à la nature morale et légale de leurs agissements (le code propose une série de questions-tests).

Quant au code de **Swiss Life**, son contenu sur toutes les questions d'éthique des affaires est détaillé. Par exemple, en matière de confidentialité et de protection des données, en plusieurs paragraphes, l'entreprise perçoit la matérialité de la question pour ses activités spécifiques et décline une série de principes simples et concrets, à respecter par les employés.

**Givaudan**, sur la question particulière du délit d'initié, a publié une politique qui complète son code de conduite : « Policy on Insider Dealing », un document complet mettant en avant des exemples.

Suite à des soupçons de corruptions apparus en 2007, dans le cadre de ses activités au Nigéria, **Panalpina** a publié son code de conduite en avril 2008. Ce dernier aborde dans le détail ces problématiques en se concentrant sur les relations avec les partenaires d'affaires et les compétiteurs ainsi qu'en mettant en avant une politique claire et détaillée en matière de corruption.

La société qui gère l'aéroport de Zürich, **Flughafen Zürich**, peut être citée parmi les entreprises qui disposent d'un code pointu au sujet des phénomènes de corruption active et passive.

### 3. COLLABORATEURS

Avec l'éthique des affaires, le thème des relations aux collaborateurs est un enjeu central dans les codes de conduite. Là encore, l'analyse du contenu des codes démontre que les entreprises ont bien intégré cette réalité : sur 65, elles sont 51 à aborder l'enjeu de manière complète, treize à le faire partiellement et seulement une à totalement éviter le sujet (Schmolz + Bickenbach).

Sur les 19 sociétés du SMI® à disposer d'un code, quinze d'entre elles font référence au sujet de manière détaillée en mentionnant leurs engagements en faveur des conditions de travail, de la santé et sécurité, de la forma-

tion des employés mais aussi contre la discrimination et pour la diversité. Elles sont quatre du SMI® à ne traiter qu'un seul de ces thèmes dans leur code (Nobel Biocare, Swiss Life, UBS, Zurich Financial Services).

De par les enjeux qu'elle soulève (risques en matière de réputation, actions judiciaires, sanctions, etc.), la dimension santé et sécurité des employés est devenue incontournable dès lors qu'un code de conduite est rédigé par une entreprise. La question de la lutte contre la discrimination est fréquemment abordée aussi. Par contre, les mesures qui vont au-delà de ces principes fondamentaux sont plus rarement mentionnées en tant qu'engagements de

l'entreprise à l'endroit de l'employés : formation interne et externe des employés, programmes de conciliation vie professionnelle – vie privée, mesures encourageant la santé physique des collaborateurs, etc.

#### EXEMPLES DE BONNE PRATIQUE — COLLABORATEURS

Le code de **Swisscom** est particulièrement développé au niveau des engagements en faveur des employés : l'entreprise s'engage notamment à soutenir et trouver des solutions pour les employés qui traversent des périodes de crise dans leur vie privée. Elle propose en outre une série de solutions en matière de flexibilisation du temps de travail.

Le code de conduite de **Georg Fischer** se compose de différentes politiques spécifiques et détaillées : la politique des ressources humaines est formalisée dans un document présentant des principes contraignants. Ce

document, de manière concrète et détaillée, explique les engagements de la société à l'endroit des collaborateurs dans les domaines du recrutement, du temps de travail, des salaires, de la formation continue, de l'évaluation, etc.

Le code de **Bobst** souligne l'importance que l'entreprise souhaite accorder aux droits de l'homme et à un environnement de travail serein qui soit respectueux de la dignité de tous les employés. Il affirme le rejet de tout comportement pouvant être assimilé à de l'intimidation, de la coercition ou du harcèlement.

En matière de formation des apprentis, le code de la banque **Valiant** peut être cité en référence : la banque s'engage à leur offrir les connaissances bancaires et commerciales nécessaires qui, une fois leur apprentissage achevé avec succès, permettront de les engager comme employés.

#### 4. CLIENTS

L'engagement à l'endroit des clients, qu'il se situe au niveau de leur satisfaction, de leur santé ou de la sécurité des produits ou encore au niveau du respect de leur confidentialité, est un thème important abordé par 58 entreprises (90% de l'échantillon analysé).

Plus précisément, elles sont 42 à donner une réponse complète à cette question, alors qu'elles sont 16 à lui donner une réponse partielle. Il faut noter que 18 entreprises du SMI® (sur les 19 qui ont un code) précisent leurs engagements envers leurs clients de manière détaillée. Le devoir de confidentialité apparaît de manière récurrente.

#### EXEMPLES DE BONNE PRATIQUE — CLIENTS

**Julius Bär** a rédigé un document particulier, qui est un chapitre du code de conduite, consacré aux clients et aux devoirs de la banque à leur égard. La banque met l'accent sur le contact privilégié et les services individualisés à la clientèle. La confiance et la discrétion sont deux valeurs rappelées et mises en avant par Julius Bär. Pour répondre aux suggestions, aux questions ou aux problèmes des clients, la banque a mis en place les services d'un ombudsman (également au service des employés qui signalent des irrégularités).

Chez **Jelmoli**, le code de conduite contient un paragraphe qui fait référence aux devoirs de l'entreprise envers sa clientèle : il aborde la question de l'accès des personnes handicapées, la question de la sécurité des clients, la question de la prise en compte de leurs besoins et préoccupations, la confidentialité des données ainsi que la transparence relative à l'information sur les produits.

**Nestlé** a rédigé des principes qui démontrent que l'entreprise a compris l'enjeu que représentent les pratiques de marketing dans son secteur d'activités. Ces principes reflètent la volonté du groupe de communiquer sur des sujets sociétaux aussi sensibles que ceux, par exemple, de l'obésité des enfants et de la promotion du lait en poudre dans les pays en voie de développement.

## 5. FOURNISSEURS

Bien qu'extrêmement importante, la question du respect des principes de l'entreprise par les sous-traitants, fournisseurs et autres partenaires d'affaires de l'entreprise se pose de manière différenciée selon les activités et la taille de l'entreprise ainsi que le contexte (politique, social, économique) dans lequel elle opère. Les entreprises actives dans la production ou la distribution de biens de consommation (alimentation, industrie, habillement, etc.) sont à cet égard plus exposées que celles qui opèrent dans le secteur des services financiers (banques, assurances) ou de la recherche de pointe (secteur de la biotechnologie).

De manière générale, les sociétés qui se trouvent principalement concernées par ce thème sont celles qui sous-traitent une partie ou l'ensemble de leur production à des sous-traitants opérant dans

un pays étranger (généralement les économies émergentes ou en voie de développement). Tout l'enjeu ici consiste pour l'entreprise à faire en sorte que les principes qu'elle a définis dans les différents domaines de l'éthique des affaires et de sa responsabilité sociale et environnementale soient également connus, pris en compte et respectés par les fournisseurs avec lesquels elle collabore.

Il importe principalement que les entreprises ne soient pas mêlées, de manière indirecte, à des violations de principes fondamentaux sur lesquels elles s'engagent par ailleurs dans leur propre code de conduite : ces violations peuvent concerner la préservation de l'environnement, le respect des droits humains (travail des enfants, travail forcé, liberté syndicale, etc.) et des conditions de travail des personnes employées par les fournisseurs.

Au total, 40 entreprises sur 65 abordent cette question, dont seulement 23 de manière complète (35%). Il s'agit du thème le moins bien couvert, parmi les huit sélectionnés pour l'analyse. Donc, en tout, 25 entreprises omettent l'évocation explicite du sujet dans leur code, dont cinq du SMI® qui sont peu exposées à la problématique (Adecco, Bâloise, Julius Bär, Nobel Biocare et Zurich Financial Services). Syngenta, autre société du SMI®, est particulièrement exposée aux divers enjeux liés à la gestion de la chaîne d'approvisionnement et n'aborde pas la question comme un engagement figurant dans son code de conduite. Par contre, suite à des problèmes survenus en Inde, l'entreprise a pris des mesures concrètes allant dans le sens de la bonne pratique.

### EXEMPLES DE BONNE PRATIQUE — FOURNISSEURS

**ABB** a défini une politique de sélection et de monitoring des fournisseurs qui est stricte au niveau des exigences qu'elle pose (Supplier Requirements). Cette politique demande aux fournisseurs de respecter exactement les mêmes principes éthiques, environnementaux et sociaux qui sont en vigueur au sein du groupe. De plus, ABB attend de ses fournisseurs qu'ils mettent en œuvre des politiques qui vont dans le sens de ces principes dans les domaines suivants : gestion de la qualité (ISO 9001 :2000), gestion environne-

mentale (ISO 14001 :2004), responsabilité sociale, droits du travail, droits de l'homme (Social Accountability 8000) et gestion de la santé et sécurité (OHSAS 18001). ABB a mis en place un questionnaire que les fournisseurs doivent obligatoirement remplir : cette mesure permet de mesurer leur conformité aux normes en place au sein du groupe.

Le groupe **Sonova** a élaboré des principes spécialement destinés à ses fournisseurs (Sonova Group Suppliers Principles) : en plus de constituer des standards détaillés

et élevés, ces principes exigent du fournisseur qu'il veille à ce que le code soit également appliqué par les autres sous-traitants avec lesquels il collabore dans le cadre de la relation de travail avec Sonova. Cette disposition du code reflète une définition ambitieuse de la responsabilité d'entreprise qui dépasse les limites de l'entreprise et même du fournisseur principal.

**Lindt & Sprüngli** a publié en 2008 un code spécialement conçu pour ses fournisseurs, accessible publiquement sur le site

Internet de l'entreprise. Etant donné son exposition aux enjeux sociaux relatifs à sa chaîne d'approvisionnement en cacao, l'élaboration et la mise en œuvre de ce document, qui s'ajoute au code de conduite pour les employés, est une très bonne initiative. Il se distingue notamment par les exigences de l'entreprise envers ses fournisseurs en ce qui concerne les conditions de travail de leurs propres employés. Les fournisseurs ont l'obligation de signer une déclaration selon laquelle ils ont pris connaissance du code qui leur est destiné et qu'ils promettent de se conformer à ses principes. La sanction de cessation des affaires est clairement précisée dans le document, en cas de comportement contraire aux principes du code.

Citons également l'exemple du document « Vendor Policy » destiné à l'endroit des fournisseurs de **Schindler**. En plus des dispositions en matière d'éthique des affaires, la société demande explicitement à ses fournisseurs de respecter les standards les plus élevés en matière de droit du travail et des droits de l'homme (Organisation Internationale du Travail et Nations unies). Le document met l'accent enfin sur des processus en faveur de l'environnement que les fournisseurs sont priés de maintenir ou de mettre en œuvre.

Parmi les plus petites capitalisations de l'univers analysé, il faut noter que les codes de **Jelmoli** et **Bobst** sont particulièrement développés sur ce thème. Le code spécifique adopté par Jelmoli est un exemple de bonne pratique : le « Purchasing Code of

Conduct » aborde de manière complète et détaillée les enjeux sociaux en lien avec la chaîne d'approvisionnement. Les points suivants doivent être respectés par les fournisseurs : travail des enfants, liberté d'association, travail forcé, discrimination, santé et sécurité, environnement, etc. De plus, le code prévoit des mesures de contrôle par l'entreprise ou par une tierce partie pour sa mise en œuvre. En cas de non-conformité, des discussions avec le fournisseur sont entamées et, si aucune solution n'est trouvée, l'entreprise se réserve le droit de cesser toute relation d'affaire avec le fournisseur suspect ou incriminé. Il est encore précisé dans l'introduction que le respect des principes est obligatoire et non négociable.

L'exemple de l'entreprise textile **Charles Vögele** est intéressant dans la mesure où l'entreprise n'a plus, depuis 2004, de code pour ses propres activités. Elle est, en revanche, à l'origine de la « Business Social Compliance Initiative » (BSCI), une initiative sectorielle regroupant plusieurs acteurs importants de l'industrie textile dont le code adresse précisément les enjeux sociaux spécifiques à la chaîne d'approvisionnement dans ce secteur. Ce texte précis se base sur les standards sociaux internationaux les plus connus, dont les dispositions des diverses conventions élaborées par l'Organisation Internationale du Travail. En outre, il contient des dispositions garantissant le contrôle de sa mise en œuvre.

**Logitech**, en plus de son code de conduite, a également rejoint une initiative de son secteur – « Electronic Industry Citizenship Coalition » (EICC) – qui a mis en place un code de conduite qui s'adresse spécialement aux fournisseurs.

Les initiatives comme BSCI ou EICC, qui regroupent plusieurs entreprises d'un même secteur, comportent des avantages significatifs pour une entreprise qui souhaite garder le contrôle sur les performances sociales et environnementales des partenaires actifs en amont de la phase de production. Ces codes sont élaborés non seulement par des entreprises mais également par d'autres parties prenantes influentes (experts académiques, organisations non gouvernementales, etc.). Ils jouissent donc d'une grande crédibilité et expriment auprès des fournisseurs concernés des attentes qui vont au-delà des exigences légales minimales en matière sociale et environnementale. En adoptant une telle initiative, une entreprise est en mesure d'intégrer, de manière efficace, la question du contrôle de la chaîne d'approvisionnement dans sa stratégie, à un coût peu élevé. Cette initiative simplifie également la position des fournisseurs – souvent démunis face à la multiplicité des codes d'entreprise existants – qui ont une meilleure compréhension des standards auxquels ils sont soumis. Leurs réponses gagnent ainsi en cohérence.

## 6. SOCIÉTÉ CIVILE

Ce thème des relations et du dialogue avec la société civile (communautés locales, associations, médias et autres parties prenantes indirectes) est, de manière générale, faiblement couvert par les codes de conduite. Les attentes de la société civile envers les entreprises se sont développées ces dernières an-

nées sur une série de problématiques couvrant aussi bien la qualité des produits et services que leur responsabilité sociale ou environnementale. Néanmoins, la première de ces attentes concerne la disponibilité de l'entreprise à entamer le dialogue.

Elles sont 24 sociétés à adresser le sujet de manière complète et proactive et 21 à le faire partiellement (simple référence à la société civile sans la mention de dialogue) ; en conséquence, vingt sociétés n'abordent simplement pas la question (31% des entreprises qui ont un code). Seules quatre sociétés du SMI® sur les 19 sont dans ce cas de figure (Nobel Biocare, Swiss Life, Synthes et UBS).

### EXEMPLES DE BONNE PRATIQUE – SOCIÉTÉ CIVILE

Là encore, en fonction de la nature des activités de l'entreprise, de sa taille et du lieu où elle opère, ce sujet du dialogue avec la société civile revêt une importance plus ou moins grande. Ainsi, pour les grands groupes exposés à des risques potentiels (secteurs pharmaceutique, chimique et alimentaire), **Nestlé**, **No-vartis** et **Roche** sont trois exemples d'entreprises, parmi d'autres, qui spécifient dans leur code la manière dont elles considèrent et prévoient concrètement le dialogue avec les acteurs de la société civile concernés par d'éventuels problèmes.

Dans sa charte, **Kaba** met clairement l'accent sur le dialogue avec toutes ses parties prenantes : chaque année, l'entreprise les invite à discuter de différents thèmes durant des journées spéciales de présentation.

L'entreprise **Dätwyler** met en avant dans son code des principes d'ouverture et de transparence en ce qui concerne sa communication externe (investisseurs mais aussi médias).

Quant à la société **Precious Woods**, présente notamment au Brésil, au Costa Rica, au Nicaragua et au Gabon, son code évoque aussi la question de ses relations avec la société et les populations locales : elle dit vouloir promouvoir le développement rural, les communautés indigènes et l'emploi de personnel local. En outre, elle s'engage à ne pas poursuivre d'activités forestières qui mettraient en danger le mode de vie et la culture des populations indigènes concernées.

## 7. ENVIRONNEMENT

Il apparaît que l'environnement, avec les thèmes de l'éthique des affaires et des collaborateurs, est un thème qui est particulièrement bien couvert par les 65 codes de conduite analysés. En effet, 47 sociétés abordent le sujet de manière proactive, onze le font partiellement et seulement sept ne le mentionnent pas. L'assureur Swiss Life est la seule entreprise

du SMI® à ne pas s'engager explicitement sur le thème environnemental dans son code.

Bien sûr, sur cette question aussi, l'enjeu de l'impact environnemental varie en fonction de la nature des activités des sociétés. De la part d'une entreprise active dans les secteurs de l'énergie, du transport, de la chimie ou encore des biens industriels, un engagement à gérer de manière proac-

tive l'impact de ses activités sur l'environnement est important. Quelques-unes des entreprises, qui n'ont pas de code ou qui ne le communiquent pas publiquement, sont particulièrement touchées par cet enjeu environnemental. C'est le cas notamment de BKW FMB Energie, Ems-Chemie et Gurit.

### EXEMPLES DE BONNE PRATIQUE — ENVIRONNEMENT

En plus d'une référence explicite à l'environnement dans son code, le cimentier **Holcim** a établi et publié quatre principes fondamentaux qui constituent sa politique environnementale, valable pour l'ensemble du groupe. L'entreprise mentionne la mise en œuvre de lignes directrices pour son système de management environnemental. Elle promeut une utilisation éco-efficace des ressources et s'engage à mesurer son impact environnemental. Enfin, elle entend intégrer ses parties prenantes dans cette politique environnementale.

Les principes environnementaux élaborés par **UBS**, qui complètent les dispositions de son code sur les aspects environnementaux, peuvent être cités en exemple. La banque s'engage notamment à mettre en place un système de gestion du risque environnemental pour toutes ses activités financières. De plus, elle s'engage à poursuivre les opportunités qu'offre le marché en termes de produits et services respectueux de l'environnement. Grâce à des

formations et à sa communication interne, **UBS** entend sensibiliser ses employés et ses partenaires à l'importance de la question environnementale.

**Richemont**, entre autres documents constituant sa politique de responsabilité d'entreprise, a élaboré un code consacré spécifiquement aux questions environnementales. Outre des thèmes généraux portant sur la consommation d'eau et d'énergie, les émissions de gaz à effet de serre, le recyclage des déchets, etc., l'entreprise aborde également les problèmes qui concernent plus directement son domaine d'activités (produits de luxe). Par exemple, en ce qui concerne l'or et les diamants traités, **Richemont** s'engage à s'approvisionner de manière responsable. Par ailleurs, le code met en avant le respect du principe de précaution.

**Geberit**, dans son code de conduite, met notamment l'accent sur son engagement à réduire ses émissions de gaz à effet de serre.

Il est intéressant de relever l'engagement de l'assureur **Swiss Re** à identifier des opportunités du marché et à développer de nouveaux produits qui contribuent à un développement durable et qui répondent aux attentes des différentes parties prenantes.

D'une autre taille et active dans un autre secteur, l'entreprise industrielle **Dätwyler** dispose d'un code ambitieux en ce qui concerne son souci de protéger l'environnement : la société met notamment en avant le principe de sélection des matériaux et des techniques de production qui permettent de réduire son empreinte écologique de manière efficace.

Enfin, l'entreprise **Huber+Suhner** précise dans sa politique environnementale, en complément de son code, que le processus de sélection et d'évaluation des fournisseurs inclut des critères écologiques.

## 8. RÉFÉRENCES À DES POLITIQUES D'ENTREPRISE INTERNES OU DES PRINCIPES EXTERNES

Certaines entreprises, dans leur code, font référence de manière explicite à des politiques, des directives ou des lignes directrices internes. On retrouve aussi, souvent pour les grandes entreprises, des références à des principes, des normes externes ou encore des initiatives (sectorielles ou internationales) auxquelles elles participent (Global Reporting Initiative, normes ISO, principes de Global Compact, Conventions

de l'Organisation Internationale du Travail (OIT), de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) ou autres textes sur les droits de l'homme).

L'enquête montre que 43 sociétés incluent une telle référence (31 de manière précise, et douze de manière implicite) ; alors qu'elles sont 22 à n'aborder aucun autre principe (et politique) interne ou externe que ceux contenus dans leur code. Sur les 19 entreprises du SMI<sup>®</sup>, seules quatre entreprises ne font pas références à d'autres principes inter-

nes et externes (Bâloise, Nobel Biocare, Swisscom et Zurich Financial Services).

Par rapport aux thèmes centraux que sont l'éthique des affaires, la responsabilité sociale et environnementale (envers toutes les parties prenantes et sur toute la chaîne des valeurs), ce thème des principes internes et externes revêt certainement une importance relative. Néanmoins, leur mention par une entreprise reflète sa volonté de renforcer, tant à l'interne qu'à l'externe de son organisation, les principes qu'elle présente dans son code.

### EXEMPLES DE BONNE PRATIQUE — RÉFÉRENCES

Ainsi, la référence claire du code de **Barry Callebaut** à la Déclaration universelle des droits de l'homme, en matière de respect des droits humains, et aux diverses Conventions de l'OIT, en matière de respect du droit du travail, contribue à renforcer ses propres principes d'entreprise.

Le code de **Clariant** cite explicitement les quatre principes de base de l'OIT sur lesquels se base l'entreprise : la liberté d'association et le droit aux négociations collectives ; la prohibition du travail forcé ; la prohibition du travail des enfants ; la lutte contre la discrimination.

Le code de conduite de l'entreprise **Geberit**, qui adresse spécifiquement des obligations à ses fournisseurs, a été rédigé en s'inspirant des normes suivantes : la Déclaration universelle des droits de l'homme, la Convention internationale des droits de l'enfant des Nations unies, les différentes normes de l'OIT en matière de droit du travail et les dix principes de Global Compact (Nations unies).

Le groupe **Nestlé**, quant à lui, dans son code, mentionne de nombreux principes externes, dont les dix principes du Global Compact, les déclarations de l'OIT, le « International Code of

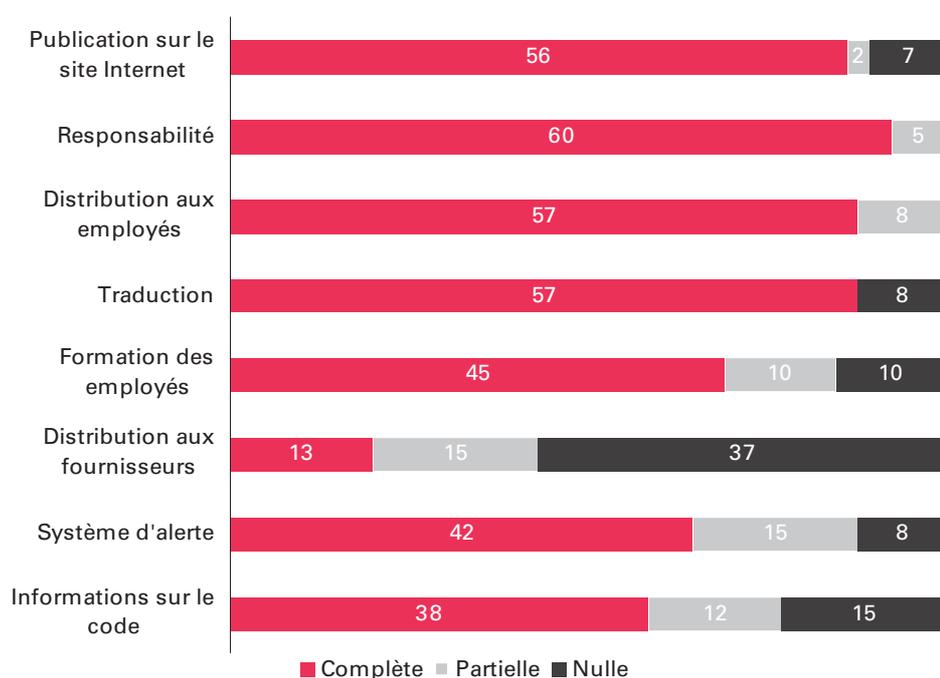
Marketing of Breast Milk Substitutes » de l'Organisation mondiale de la santé, la « Business Charter for Sustainable Development » de la chambre de commerce Internationale ainsi que les lignes directrices de l'OCDE pour les entreprises multinationales et ses principes de gouvernance d'entreprise.

<sup>1</sup> Cf. Charte Ethos : [http://www.ethosfund.ch/finc/download.asp?folder=publication&codefile=p146f\\_](http://www.ethosfund.ch/finc/download.asp?folder=publication&codefile=p146f_)

# MISE EN ŒUVRE DES CODES DE CONDUITE

Le graphique suivant présente un tableau général de la qualité de la mise en œuvre des codes de conduite analysés, au regard des huit critères retenus par le modèle d'analyse Ethos.

## Mise en œuvre des codes en nombre de sociétés



## 1. LA PUBLICATION DES CODES

Parmi les 65 codes qui ont pu être consultés, 56 sont publiés sur les sites Internet des entreprises et sont donc libres d'accès au public. En revanche, neuf codes de conduite ont été transmis à Ethos par les entreprises mais ne peuvent être accessibles sur Internet dans leur intégralité (Bank Sarasin, Basilea, Dätwyler, Precious Woods, Schindler, Schmolz + Bickenbach, Sulzer, Tecan, Zehnder Group et Zurich Financial Services). Cependant, les codes de Basilea et Schindler sont brièvement

présentés et leur contenu est résumé sur leur site Internet respectif.

## 2. RESPONSABILITÉS POUR LA MISE EN ŒUVRE DES CODES

Selon Ethos, il est nécessaire que la responsabilité ultime du contenu et de la mise en œuvre du code se situe au sein du conseil d'administration ou au sein de la direction générale de la société. Il est en effet indispensable que le code de conduite, en tant qu'outil

stratégique de gestion de l'entreprise, soit validé et contrôlé au niveau supérieur de la société. Avec une responsabilité assumée à un tel niveau organisationnel, les principes du code gagnent en légitimité mais aussi en efficacité lorsqu'il s'agit de les mettre en œuvre. Dans ce sens, les résultats de l'enquête sont positifs : 60 sociétés sur 65 satisfont à cette attente, dont toutes les entreprises du SMI®, et cinq entreprises prévoient une responsabilité pour la mise en œuvre qui se fait à un niveau inférieur.

### 3. DISTRIBUTION DES CODES AUX EMPLOYÉS

Il est également important que tous les employés de l'entreprise, à tous les niveaux hiérarchiques, reçoivent une copie du code distribuée par le supérieur direct ou le département des ressources humaines (par exemple, accompagnée du contrat de travail, lors de l'engagement).

La plupart des entreprises interrogées dans l'enquête sur cette pratique le font (57) et seulement huit se contentent de publier le code sur leur site Intranet ou de le transmettre seulement à une certaine catégorie d'employés, généralement aux fonctions d'encadrement.

#### EXEMPLES DE BONNE PRATIQUE — DISTRIBUTION DES CODES AUX EMPLOYÉS

Certaines entreprises, comme **Lindt & Sprüngli**, **SGS**, **Rieter** ou **Temenos** demandent aux employés nouvellement engagés de signer un document qui confirme qu'ils ont pris connaissance du contenu du code reçu avec leur contrat de travail.

L'entreprise **Panalpina** a adopté la même politique en la matière. En signant une copie du code, les employés s'engagent formellement à respecter les dispositions qui les concernent.

L'entreprise **Sulzer**, quant à elle, va même jusqu'à demander à certains de ses managers – membres du comité exécutif, responsables de la conformité et directeurs opérationnels – d'exprimer leur adhésion aux principes du code sur une base annuelle.

### 4. TRADUCTION DES CODES DANS LES DIFFÉRENTES LANGUES DE TRAVAIL DE L'ENTREPRISE

Il importe bien sûr que le contenu du code puisse être directement lu et compris dans la langue maternelle des employés ou dans la langue de travail communément utilisée.

Dans les mêmes proportions que pour la question précédente, 57 entreprises ont traduit leur code en plusieurs langues (en anglais et dans la langue d'activité de la société) afin que les employés des différentes régions où elles sont implantées puissent intégrer les subtilités du contenu.

**ABB** et **Nestlé**, par exemple, ont traduit leur code en respectivement 45 et 40 langues différentes.

**SGS**, qui est également une entreprise à forte présence internationale, a traduit son code dans 29 langues.

En ce qui concerne les huit sociétés qui n'ont qu'une seule version linguistique de leur code, soit l'allemand, le français ou l'anglais, deux explications apparaissent : soit ces sociétés ont une assise véritablement locale (charte de la Banque Cantonale Vaudoise en français, et codes de Flughafen Zürich et Valiant en allemand uniquement), soit elles ont adopté

l'anglais comme unique langue officielle de travail (Kaba, Kühne + Nagel, Logitech, Partners Group et Temenos). Toutes les mesures prévues pour que les employés comprennent à la fois le contenu du code et sa mise en œuvre doivent être considérées positivement. Dans ce sens, la sensibilisation et la formation spécifique sont des aspects majeurs des procédures de mise en œuvre.

## 5. FORMATIONS SPÉCIFIQUES DES COLLABORATEURS

Le code de conduite, qui est souvent un document assez bref, n'a pas pour fonction d'aborder une problématique dans le détail. Une formation spécifique dispensée sur tel ou tel enjeu, abordé dans le code de conduite, peut s'avérer utile, voire nécessaire. Il peut s'agir, par exemple, d'ateliers consacrés à différents dilemmes concrets à résoudre que certains employés sont amenés à rencontrer dans le cadre de leurs activités quotidiennes.

L'enquête a révélé que 45 entreprises sur 65 (69%) accompagnent la mise en œuvre de leur code par des mesures de formation ou de sensibilisation destinées à leurs employés. Dix sociétés prévoient ce type de mesures mais seulement de manière vague, ponctuelle et irrégulière. Enfin, elles sont dix compagnies à ne pas du tout offrir une formation sur ce sujet à leurs employés.

Sur ce sujet également, on dénombre une série de bonnes pratiques intéressantes. Un grand nombre de sociétés utilisent l'outil de l'Internet pour diffuser la formation à l'interne, pour tous les employés. Certaines sociétés ciblent ces mesures en dispensant des modules ponctuels de formation et de sensibilisation ou encore des programmes de formation continue spécifiquement pour les employés qui sont exposés à de potentiels risques de violation du code (par exemple, dans les départements des achats ou des ventes).

### EXEMPLES DE BONNE PRATIQUE — FORMATIONS SPÉCIFIQUES DES COLLABORATEURS

Quelques entreprises intègrent des considérations culturelles et sociales dans l'élaboration et la diffusion de leurs programmes de formation au sein de leurs filiales à l'étranger : **Nestlé** et **Precious Woods**, entre autres, veillent à ce que leur personnel qui a un faible niveau de qualification, ait un accès facilité au contenu du code à travers une formation appropriée (présentations orales, discussions, posters, bandes dessinées, etc.).

Au sein de **Kuoni**, les ressources humaines s'assurent que les différents directeurs de chaque pays dans lequel opère l'entreprise dispensent à leurs collaborateurs, au moins une fois par année, une formation spécifique, en relation avec le code, sur un thème précis d'importance. Ainsi, les employés du groupe sont en mesure de trouver des réponses appropriées à des problèmes particuliers du secteur touristique (par exemple, l'exploitation sexuelle des enfants). Kuoni s'implique fermement sur le respect du principe de l'interdiction de l'exploitation sexuelle des enfants (en parallèle d'autres principes) et veille à sa mise en œuvre à travers un engagement contractuel avec ses partenaires d'affaires.

Le responsable en chef de la conformité de **SGS** a notamment la charge de former les employés sur les questions relatives au contenu et à la mise en œuvre du code. Chaque nouvel employé doit obligatoirement suivre une heure de cours. Chaque année, pour tous les employés, des ateliers de formation prennent place avec des cas pratiques et des tests à compléter sous forme de questionnaires (quizz). Les fonctions d'encadrement reçoivent une formation plus poussée qui les amène à maîtriser le contenu du code dans le détail et s'entraîner sur des cas pratiques spécifiques.

## 6. DISTRIBUTION DES CODES AUX FOURNISSEURS ET PARTENAIRES D’AFFAIRES

Lorsque l’entreprise prévoit l’extension du respect de son code de conduite à une partie ou à l’ensemble de ses fournisseurs, la distribution du code, voire même la formation sur son contenu et sa mise en œuvre, peuvent être considérées comme des cas de bonne pratique. En effet, la distribution permet aux fournisseurs de connaître concrètement les principes auxquels ils acceptent de se soumettre. La formation complète cette mesure et offre la possibilité aux fournisseurs d’améliorer la compréhension des principes édictés par le code de conduite.

Ces pratiques ne sont toutefois pas encore suffisamment répandues. Cela s’explique bien sûr par le fait que des entreprises ne sous-traitent pas ou peu leurs activités. Cela s’explique également par le fait que les entreprises, objectivement moins exposées que d’autres aux risques qui surviennent dans la chaîne d’approvisionnement (les entreprises du secteur financier ou des assurances par exemple), ne jugent pas utile de transmettre leur code à leurs fournisseurs. Enfin, le fait que les entreprises sous-traitantes ou les partenaires d’affaires disposent parfois de leur propre code de conduite constitue une autre explication.

L’enquête démontre que treize sociétés distribuent systématiquement leur code à tous leurs fournisseurs et/ou incluent une copie du code à contresigner par les fournisseurs dans le contrat de travail. Elles sont quinze sociétés à distribuer leur code à leurs fournisseurs principaux uniquement. La majorité d’entre elles n’applique donc pas cette politique de diffusion du code aux partenaires d’affaires et fournisseurs. Néanmoins, si beaucoup d’entreprises ne transmettent pas formellement le code à l’externe, elles sont nombreuses à avoir établi une politique à l’endroit des fournisseurs qui prévoit des critères de sélection et d’évaluation liés au développement durable et à l’éthique des affaires.

### EXEMPLES DE BONNE PRATIQUE — DISTRIBUTION DES CODES AUPRÈS DES PARTENAIRES

Parmi les entreprises exposées à de potentiels risques de violation des principes d’entreprise, durant l’étape de la chaîne d’approvisionnement, ces dernières ont pour politique de distribuer leur code aux fournisseurs : **ABB, Charles Vögele, Geberit, Lindt & Sprüngli, Nestlé, Novartis, Richemont, Roche, Schindler, Sonova et Synthes.**

Il faut noter que, parmi celles des entreprises (dans des secteurs à risques) qui transmettent leur code à leurs fournisseurs principaux, on retrouve notamment les sociétés suivantes : **Ciba, Givaudan, Holcim, Kuoni, Sulzer et Syngenta.**

Depuis 2006, en Thaïlande, République Dominicaine, Bulgarie et Kenya, **Kuoni** a mené des ateliers destinés spécifiquement aux hôtels partenaires afin de les sensibiliser à la prévention proactive de l’exploitation sexuelle des enfants.

## 7. SYSTÈME D'ALERTE EN PLACE

Ethos considère que lorsqu'un employé tire la sonnette d'alarme et qu'il le fait de bonne foi, l'entreprise doit pouvoir garantir à ce dernier une protection contre d'éventuelles représailles (licenciement, harcèlement moral, etc.). Dans la mesure du possible, elle devrait aussi pouvoir garder l'affaire confidentielle.

Plusieurs législations nationales et conventions internationales ont intégré cet élément, dont la loi Sarbanes-Oxley qui s'applique aux sociétés cotées aux Etats-Unis.

Souvent, cette pratique se heurte à différentes formes d'opposition, de la part de certaines entreprises. Cette distanciation par rapport au système d'alerte est souvent liée à la culture d'entreprise en vigueur (dans laquelle prédomine la valeur de loyauté par exemple). De manière plus générale, cette opposition peut s'expliquer par un contexte culturel qui, dans une certaine mesure, associe le « whistleblowing » à une pratique de dénonciation négativement connotée. Prenant en compte le contexte culturel ou légal dans lequel elles opèrent, certaines entreprises préfèrent privilégier la confidentialité et bannir l'anonymat afin d'éviter tout risque de dénonciation calomnieuse.

Quelques législations, en matière de droit du travail et de la protection des données, se sont dotés de dispositions permettant de restreindre cette pratique.

Ainsi en est-il, en France, de la décision de la Commission nationale de l'informatique et des libertés du 10 novembre 2005 qui a adopté un document d'orientation de la pratique.

Quant à la Suisse, une motion parlementaire a été déposée en 2003 par le Conseiller national Remo Gysin et a reçu le soutien de Transparency International Suisse. Après avoir été votée par les deux chambres en 2005 et 2007, le Conseil fédéral a préparé et proposé une loi en faveur de l'amélioration de la protection juridique des lanceurs d'alerte (cf. chapitre sur la situation juridique en Suisse et dans le monde, p. 9).

Les résultats de l'enquête révèlent que, de diverses manières, la plupart des entreprises a adopté un système d'alerte qui permet de protéger l'employé qui dépose l'alerte et qui, dans la mesure du possible, garantit sa confidentialité. Ils démontrent également que ce système s'accompagne dans la plupart des cas de la nomination d'une fonction, en dehors de la structure hiérarchique classique, qui a la responsabilité de veiller au bon fonctionnement du système de manière indépendante (responsable de la conformité, ombudsman, auditeur interne, etc.). En effet, 42 sociétés ont mis en place un tel système ; 15 l'ont fait de manière partielle (le système ne correspondant pas absolument à la définition usuelle du « whistleblowing ») et huit entreprises n'ont pas du tout élaboré ce système. Il faut souligner le fait que les 19 sociétés du SMI® qui ont un code ont prévu un système complet ou partiel de

### Définition du « whistleblowing »

Le système du lancement d'alerte (« whistleblowing », en anglais) est un moyen à disposition de l'entreprise pour détecter la fraude et mener une enquête. Il est démontré que le « whistleblowing » – en tant que système d'alerte qui repose sur la vigilance des employés – constitue la source majeure de détection et d'information sur les comportements frauduleux au sein de l'entreprise.<sup>1</sup>

« whistleblowing ». En comparaison internationale, presque toutes les entreprises de l'univers Fortune Global 200 (les 200 plus grandes entreprises du monde) ont implémenté des procédures en matière de « whistleblowing »<sup>2</sup>.

Parmi les entreprises qui restent encore moins convaincues de l'utilité d'un tel système pour assurer la mise en œuvre efficace de leur code de conduite, on retrouve essentiellement des entreprises de taille inférieure à celles du SMI® dans lesquelles des structures hiérarchiques plus horizontales permettent d'enclencher le système d'alerte de manière informelle en cas de violation du code. Helvetia, Huber+Suhner et Jelmoli ont choisi ce système qui semble convenir à la fois à leur taille et à leur culture d'entreprise.

**EXEMPLES DE BONNE PRATIQUE — SYSTÈME D'ALERTE EN PLACE**

En général, les entreprises ont organisé différents moyens de déposer l'alerte : soit par l'intermédiaire d'une entreprise tierce neutre et indépendante qui enregistre l'alerte ou la requête, soit directement auprès du responsable de la conformité (Chief Compliance Officer ou General Counsel) en envoyant une lettre ou un courrier électronique de manière anonyme ou non.

**SGS** et **Logitech** font partie des entreprises qui ont mis en place une procédure de déclenchement d'alerte qui est clairement expliquée aux employés. Logitech met

en avant la possible utilisation des services offerts une entreprise tierce neutre et indépendante qui joue le rôle d'intermédiaire.

De son côté, **Adecco** a un code de conduite dont les mesures prévues pour sa mise en œuvre peuvent être considérées comme des exemples de meilleure pratique en la matière. La société a créé une unité spécialisée qui a autorité sur toutes les autres unités opérationnelles du groupe dans le monde entier et qui rapporte uniquement et directement au conseil d'administration. Cet organisme est chargé de l'élabo-

ration et de l'application des programmes d'éthique des affaires d'Adecco et, le cas échéant, reçoit les alertes des collaborateurs par deux différents canaux : à travers la ligne téléphonique, une entreprise indépendante du groupe Adecco répond aux lanceurs d'alerte qui peuvent garder l'anonymat ; à travers le site Internet sécurisé, un collaborateur peut, de manière anonyme ou non, remplir un rapport sur un cas dont il aurait été le témoin. En tous les cas, une fois l'entreprise alertée, une investigation est menée.

## 8. INFORMATIONS SUR LA MISE EN ŒUVRE DES CODES

La majorité des codes de conduite analysés contient des indications claires sur leur mise en œuvre. Ces informations sont destinées aux lecteurs du code, en premier lieu les employés. Ethos considère qu'il est important que les actionnaires, mais aussi le public dans son ensemble, puisse accéder à ce type d'information sur le site Internet de l'entreprise, dans son rapport annuel, voire encore dans son rapport de développement durable lorsqu'un tel document existe.

La mise en œuvre d'un code doit être suivie et, le cas échéant, adaptée régulièrement : en conséquence, il est important de maintenir à jour cette information pour toutes les parties prenantes de l'entreprise et d'appliquer le principe de transparence.

Sur les 65 sociétés analysées, 38 publient des informations détaillées sur leur code respectif et leur mise en œuvre ; douze le font de manière partielle et quinze ne le font pas du tout. Toutes les sociétés du SMI<sup>®</sup> publient au moins une information partielle à ce sujet.

<sup>1</sup> Cf. ICC Guidelines on Whistleblowing, International Chamber of Commerce : [http://www.iccwbo.org/uploadedFiles/ICC%20Guidelines%20Whistleblowing%20%20as%20adopted%204\\_08\(2\).pdf](http://www.iccwbo.org/uploadedFiles/ICC%20Guidelines%20Whistleblowing%20%20as%20adopted%204_08(2).pdf)

<sup>2</sup> Business Codes of the Global 200 : Their prevalence, Content and Embedding, KPMG & RSM Erasmus University, 16 janvier 2008, p. 22 [http://www.kpmg.com/SiteCollectionDocuments/BusinessCodes\\_ofthe\\_Global200.pdf](http://www.kpmg.com/SiteCollectionDocuments/BusinessCodes_ofthe_Global200.pdf)

# CONCLUSION

## EXISTENCE DES CODES DE CONDUITE

L'étude montre que l'adoption d'un code de conduite, comme outil de management stratégique, est aujourd'hui devenue une pratique répandue dans le monde des entreprises en Suisse. En tout, 69 des sociétés de l'univers des cent entreprises suivies disposent d'un code de conduite, en date du 31 décembre 2008. Parmi elles, 65 communiquent à ce sujet et quatre sociétés ont souhaité garder cette information confidentielle.

En outre, huit autres sociétés ont annoncé à Ethos prévoir l'élaboration et la mise en œuvre de leur code en 2009. La dynamique en cours depuis 2006, date de la dernière étude, appuie ce premier constat : sur l'univers des cent entreprises, elles sont en effet 27 sociétés à avoir adopté cet instrument.

La vaste majorité des sociétés de l'univers, même quand elles n'ont pas encore de code, accordent de l'importance et de l'intérêt à la question car elles perçoivent bien que l'absence d'une gestion éthique et responsable de leurs affaires peut leur coûter énormément (dommages à la réputation, sanctions légales et financières élevées, dysfonctionnements internes, etc.). Cette observation se vérifie notamment par le haut taux de réponse des sociétés aux requêtes déposées par Ethos

ainsi que dans leur intérêt pour la présente enquête : 85 des cent sociétés sollicitées ont volontiers répondu et dialogué sur ce thème.

Bien plus que la simple adoption d'un code de conduite, le défi principal pour les entreprises consiste aujourd'hui à assurer la pertinence de son contenu ainsi que l'efficacité de sa mise en œuvre.

## CONTENU DES CODES DE CONDUITE

Au niveau du contenu, l'étude dévoile que, sur les 65 codes analysés, 51 ont une couverture que l'on peut qualifier de « complète », dans la mesure où l'éthique des affaires, la responsabilité sociale et environnementale de la société sont tous trois abordés. Ce chiffre positif doit être interprété comme le signe que les entreprises ont une conception actuelle de leur responsabilité qui ne se limite pas au respect de la loi et à l'éthique des affaires mais qui embrasse également les dimensions sociale et environnementale.

Il faut tout de même noter qu'un certain nombre de codes pourraient, dans leur contenu, être améliorés s'ils étaient davantage liés à la stratégie propre de l'entreprise, à ses valeurs, son identité et s'ils reflétaient mieux les enjeux spécifiques et les dilemmes auxquels l'entreprise fait face. Un code concis, ambitieux, précis et taillé sur mesure est naturellement préférable à une

longue liste de principes vagues et souvent superficiels. Cette tendance reste encore malheureusement répandue. Par exemple, une entreprise industrielle sous-traitant une partie de ses opérations répond à ces attentes si son code de conduite mentionne explicitement la problématique des relations aux fournisseurs et s'il expose les moyens de faire respecter les principes d'entreprise par cette catégorie importante de parties prenantes.

### MISE EN ŒUVRE DES CODES DE CONDUITE

L'étude démontre que plusieurs mesures de mise en œuvre permettent de garantir que le code de conduite demeure un outil en perpétuel développement :

- La formation et la sensibilisation des employés
- La transmission du code aux fournisseurs, voire même leur formation
- La nomination d'un responsable de la mise en œuvre du code et plus spécifiquement du système d'alerte qui soit le plus « indépendant » possible
- La mise en place d'outils efficaces pour signaler une irrégularité de manière anonyme ou non (ligne téléphonique, adresse email, entreprise tierce)

A l'exception de la formation et de la distribution du code aux fournisseurs qui reste marginale, toutes ces mesures sont, de manière générale, appliquées par les sociétés qui ont un code.

Néanmoins, les quelques cas de meilleure pratique en matière de « whistleblowing » devraient être pris en exemple et suivis par les sociétés qui, bien que disposant d'un tel système d'alerte, ne s'engagent pas encore suffisamment en faveur de la protection des lanceurs d'alerte.

Il importe aussi que les entreprises, dans un souci de plus grande transparence, intègrent dans leur communication d'informations aux investisseurs (rapport annuel ou rapport de développement durable) les cas d'irrégularités constatés ainsi que les résultats des investigations menées. On peut également attendre et espérer que les codes soient soumis, de manière plus fréquente, à des procédures de vérification interne ou externe.

Les cas de manquement au code observés ces dernières années ne remettent pas en question l'outil en tant que tel, mais rappellent qu'il est faux de le considérer comme un instrument au service de la communication. Le code de conduite est aujourd'hui un outil de gestion dont l'entreprise et ses dirigeants doivent être tenus pour responsables en cas de manquements et de violations des engagements.

A travers cette étude, la plupart des sociétés analysées démontrent qu'elles ont globalement compris les responsabilités qui sont les leurs en matière d'éthique des affaires et de développement durable. Par l'adoption d'un code de conduite et différentes mesures garantissant sa mise en œuvre, ces sociétés s'engagent concrètement à exercer ces responsabilités.

# ANNEXE 1 : LISTE DES 65 CODES DE CONDUITE ANALYSÉS

	Indice	Accès public	Titre du code de conduite (document principal)
ABB	SMI®	Oui	ABB Code of Conduct
Actelion	SMIM®	Oui	Actelion Policy on Ethical Conduct
Adecco	SMI®	Oui	Code of Business Conduct - The Way We Work
Ascom	Autres	Oui	Ascom Code of Business Conduct
Bâloise	SMI®	Oui	Bâloise Code of Conduct
Bank Coop	Autres	Oui	Culture d'entreprise de la Banque Coop
Bank Sarasin	Autres	Non	Sarasin Code of Compliance
Barry Callebaut	SMIM®	Oui	Code of Conduct
Basilea	SMIM®	Non	Code of Conduct
Banque Cantonale Vaudoise	Autres	Oui	Charte BCV
Berner Kantonalbank	Autres	Oui	Charte BEKB/BCBE de développement durable
Bobst	Autres	Oui	Worldwide Code of Employee and Business Conduct
Charles Vögele	Autres	Oui	Business Social Compliance Initiative Code of Conduct
Ciba	SMIM®	Oui	Code of Conduct Ciba Specialty Chemicals
Clariant	SMI®	Oui	Fair Play - Clariant Code of Conduct
Credit Suisse Group	SMI®	Oui	Code of Conduct
Dätwyler	Autres	Non	Dätwyler Code of Conduct
Flughafen Zürich	Autres	Oui	Code of Conduct/Verhaltenskodex
Galenica	Autres	Oui	Code of Conduct of the Galenica Group
Geberit	SMIM®	Oui	Geberit Code of Conduct
Georg Fischer	SMIM®	Oui	Georg Fischer Code of Conduct & Georg Fischer Corporate Policy
Givaudan	SMIM®	Oui	Principles of Business Conduct
Helvetia Patria	SMIM®	Oui	Company Policy
Holcim	SMI®	Oui	Holcim Code of Conduct
Huber+Suhner	Autres	Oui	Business and Ethics Code
Jelmoli	Autres	Oui	Code of Conduct
Julius Bär	SMI®	Oui	Code of Corporate Social Responsibility
Kaba	Autres	Oui	Kaba Sustainability Charta
Komax	Autres	Oui	Guiding principles of the Komax Group
Kühne + Nagel	SMIM®	Oui	Corporate QHSE Statement
Kuoni	SMIM®	Oui	The Kuoni Code of Conduct
Lindt & Sprüngli	SMIM®	Oui	Code of Conduct
Logitech	SMIM®	Oui	Logitech Business Ethics and Conflict of Interest Policy
Lonza	SMIM®	Oui	Lonza Code of Conduct
Nationale Suisse	Autres	Oui	Code de conduite
Nestlé	SMI®	Oui	Nestlé Corporate Business Principles & Nestlé Code of Business Conduct
Nobel Biocare	SMI®	Oui	Nobel Biocare Code of Conduct
Novartis	SMI®	Oui	Novartis Code of Conduct
Panalpina	SMIM®	Oui	Code of Conduct
Partners Group	Autres	Oui	Code of Conduct
Precious Woods	Autres	Non	Precious Woods Code of Business Ethics
Richemont	SMI®	Oui	Code of Ethics
Rieter	SMIM®	Oui	Regulation on conduct in business relationships
Roche	SMI®	Oui	Roche Code of Conduct & Roche Corporate Principles
Schindler	SMIM®	Non	Schindler Code of Conduct
Schmolz + Bickenbach	Autres	Non	Schmolz + Bickenbach Verhaltenskodex
SGS	SMIM®	Oui	Code of Integrity and Professional Conduct
Sika	SMIM®	Oui	Philosophy and Policies
Sonova	SMIM®	Oui	Sonova Group Code of Conduct
Straumann	SMIM®	Oui	Straumann Code of Conduct
Sulzer	SMIM®	Non	Code of Business Conduct
Swiss Life	SMI®	Oui	Code of Compliance of the Swiss Life Group
Swiss Re	SMI®	Oui	Group Code of Conduct
Swisscom	SMI®	Oui	Swisscom Code of Conduct
Syngenta	SMI®	Oui	Syngenta Code of Conduct
Synthes	SMI®	Oui	Global Code of Business Conduct and Ethics
Tamedia	Autres	Oui	Guiding Principles
Tecan	Autres	Non	Tecan's Vision and Values & Rules of Employment
Temenos	Autres	Oui	Temenos Business Code of Conduct
UBS	SMI®	Oui	Code of Business Conduct and Ethics of UBS
Valiant	Autres	Oui	Code of Conduct Valiant Holding
Von Roll	Autres	Oui	Code of Conduct
Vontobel	SMIM®	Oui	Our Mission Statement
VP Bank	Autres	Oui	Code of Conduct
Zurich Financial Services	SMI®	Non	Zurich Basics

# ANNEXE 2 : MODÈLE D'ANALYSE ETHOS

L'univers pris en compte dans cette étude est constitué des cent premières entreprises du SPI® en termes de capitalisations boursière au 31 décembre 2007. A l'intérieur de cet univers, les 65 sociétés analysées, au regard de leur code de conduite, se répartissent entre le SMI® (les vingt valeurs vedettes), le SMIM® (trente principaux titres du marché suisse des moyennes capitalisations représentant un groupe de 28 entreprises) et les « Autres » (52 capitalisations suivantes).

L'analyse intègre les informations publiées et communiquées par les 65 sociétés en date du 31 décembre 2008.

## ANALYSE DU CONTENU

Ethos a développé en 2005 un modèle d'analyse des codes de conduite. Il a pour but de mettre en avant dans quelle mesure les entreprises, à travers leur code, formalisent des principes et des engagements sur huit enjeux identifiés comme matériellement pertinents.

1. Les actionnaires (défense de leurs intérêts et respect des principes de gouvernance d'entreprise)
2. L'éthique des affaires avec un focus sur la question de la corruption

3. Les collaborateurs (conditions de travail, santé, sécurité, diversité, lutte contre le harcèlement et la discrimination, etc.)
4. Les clients (pratiques marketing, confidentialité, satisfaction, sécurité des produits et santé des clients)
5. Les fournisseurs (respect des principes d'entreprise)
6. La société civile (dialogue actif entre l'entreprise et la société civile)
7. L'environnement (gestion de l'impact environnemental)
8. Les références à des principes externes (initiatives, conventions) ou à des politiques d'entreprise internes

## ANALYSE DE LA MISE EN ŒUVRE

La mise en œuvre des codes a également fait l'objet d'une analyse détaillée, à travers les huit critères suivants :

1. La publication du code (sur le site Internet de l'entreprise)
2. Les responsabilités à l'intérieur de l'entreprise pour la mise en œuvre du code (conseil d'administration et/ou direction générale)

3. La distribution interne du code
4. La traduction du code dans les différentes langues de travail de l'entreprise
5. Les formations spécifiques dispensées aux collaborateurs sur les thèmes liés au contenu et à la mise en œuvre du code de conduite
6. La distribution externe du code (fournisseurs)
7. Les systèmes d'alerte en place (whistleblowing system)
8. L'information sur la mise en œuvre du code, les problèmes rencontrés, les éventuelles violations, etc. (rapport annuel, site Internet, etc.)



[info@ethosfund.ch](mailto:info@ethosfund.ch)  
[www.ethosfund.ch](http://www.ethosfund.ch)

Ethos  
Place Cornavin 2  
Case postale  
CH-1211 Genève 1  
T +41 (0)22 716 15 55  
F +41 (0)22 716 15 56

Bureau Zürich :  
Ethos  
Gessnerallee 32  
CH-8001 Zürich  
T +41 (0)44 210 02 22  
F +41 (0)44 210 02 21