

# Wal-Mart

Wal-Mart, c'est au départ un petit commerce qui débute gentiment en Arkansas en 1962, l'un des États les plus pauvres des États-Unis. L'entreprise se développe ensuite rapidement pour dominer tous les États-Unis avant de commencer à s'internationaliser à partir de 1991.

Après avoir perdu la place de première entreprise mondiale en termes de chiffre d'affaires en 2009, avec des ventes s'élevant à 405,607 milliards de dollars américains et 13,400 milliards de dollars de bénéfices, Walmart a récupéré celle-ci en 2010.<sup>1</sup>

Si Wal-Mart est un succès économique, on ne peut en dire autant de sa politique sociale. Certes, leurs produits sont moins chers, en moyenne de 14%, mais à quel prix ? Derrière ces bas prix, se cachent des salaires plancher, régulièrement revus à la baisse. Car pour être rentable et aussi compétitive, Wal-Mart doit payer ses salariés, appelés « *associés* », 20 à 30% de moins que ses concurrents. De plus, les couvertures sociales sont plus que précaires : 46% des enfants des « *associés* » sont dépourvus de toute protection sociale digne de ce nom.<sup>2</sup>

## Activisme actionnarial

Cela n'est évidemment pas du goût des syndicats qui, pour réagir, ont opté notamment pour la technique de l'activisme actionnarial. De quoi s'agit-il ? L'investisseur, en sa qualité d'actionnaire, dispose d'un droit de vote aux assemblées générales des entreprises dans lesquelles il a placé ses économies. Et il peut ainsi tenter d'améliorer le comportement éthique, social et environnemental de celles-ci en favorisant le dialogue avec les dirigeants, en exerçant des pressions, en soutenant une gestion responsable, en proposant et en soumettant au vote des assemblées générales annuelles des préoccupations sociétales...<sup>3</sup>

C'est ainsi qu'au Canada, le Congrès du travail du Canada (CTC), qui s'intéresse à l'activisme actionnarial depuis 1986, a mobilisé ce levier d'action dans le cadre d'une campagne corporative qui a ciblé l'entreprise Wal-Mart pour ses pratiques antisyndicales.<sup>4</sup> Comme le rappelle Ken Georgetti, président du CTC, les fonds de pensions sont constitués par les capitaux des travailleurs. Ceux-ci sont donc de facto les propriétaires d'une portion non négligeable d'actions dans le monde : 11.000 milliards de dollars US d'actions, selon une estimation datant de 2002,. Et Ken Georgetti de considérer qu'il est nécessaire d'utiliser ces fonds pour participer à la gouvernance des entreprises transnationales. C'est d'ailleurs l'objectif que s'est fixé le Committee for Workers Capital (CWC), à savoir déterminer comment ces fonds peuvent être utilisés pour influencer les entreprises globales.

Selon Ken Georgetti, Wal-Mart est une cible adéquate pour l'exercice de l'activisme par les fonds de pension. En effet, la majorité des fonds de pension ont des investissements dans cette entreprise. Wal-Mart illustre par ailleurs à quel point l'argent des travailleurs peut nuire à leurs propres droits. C'est que, pour parvenir à ces résultats, Wal-Mart contrevient à toutes les règles : travail des enfants,

1 <http://money.cnn.com/magazines/fortune/fortune500/2009/snapshots/2255.html>

2 Serge Halimi, Wal-Mart à l'assaut du monde, *Le Monde diplomatique*, janvier 2006.

3 Bernard Bayot, "Activisme actionnarial", *Hémisphères*, n°25, juin 2004.

4 Catherine Sauviat, « Syndicats et marchés financiers : bilan et limites des stratégies nord-américaines. Quelle valeur d'exemple pour les syndicats en Europe ». Revue de l'IRES, no 36, 2001/2, p. 1-33.; Emmanuelle Champion et Chantal Hervieux.. « Compte rendu : Atelier III 6 – Global campaigning with workers Capital II : learning from global campaigns », Bulletin Oeconomia Humana, 2006 vol. 4, no 4, p. 24-28.; Emmanuelle Champion, L'expérience syndicale en matière de finance socialement responsable (FSR) : Un état des lieux, Les Cahier de la CRSDD – collection recherche, 2009, No 05-.

précarité d'emploi, embauche de travailleurs illégaux, etc. L'entreprise a une longue histoire de violations du droit (heures, salaire, etc.) et de discrimination sur les lieux de travail. Les enfants des employés de Wal-Mart sont soit sur des plans d'assistance médicale externe ou non assuré et par conséquent, subventionné par l'État. Certains employés de Wal-Mart ont tenté de se syndiquer et l'entreprise a aussitôt répondu par des menaces et des intimidations.

Pour Ken Georgetti, si cette entreprise parvient à obtenir les conditions qu'elle souhaite par son gigantisme, les fonds de pension peuvent en faire de même. En effet, en termes de capacité financière, ces fonds sont plus importants que les revenus de l'entreprise Wal-Mart. Il faut donc se demander comment les travailleurs peuvent utiliser leur capacité financière collectivement afin de contrer des actes répréhensibles. Les fonds de pensions doivent s'impliquer davantage pour changer le comportement de Wal-Mart et afin que leurs investissements reflètent les valeurs des travailleurs. Ces mesures devraient être suivies par les gouvernements locaux. Les fonds de pensions des fonctionnaires devraient ainsi être investis selon des principes éthiques.

Selon Ken Georgetti, il ne faut pas vendre les actions de Wal-Mart, mais plutôt agir par résolutions pour forcer l'entreprise à agir. Wal-Mart a publié un rapport de développement durable qui visait à apaiser les investisseurs qui ne sont pas satisfaits. Ainsi, on voit que Wal-Mart est sensible à la critique et il faut donc maintenir les pressions. Le 21<sup>e</sup> siècle peut être une nouvelle ère pour les travailleurs si les syndicats collaborent à travers les frontières. Les géants corporatifs ne sont pas invincibles, mais il faut que les syndicats et les fonds de pensions travaillent ensemble.<sup>5</sup>

Les initiatives d'activisme actionnarial contre Wal-Mart n'ont en tous cas pas manqué. En 2001, l'enjeu social dominant des assemblées d'actionnaires a été la question de l'utilisation de codes de conduite visant le respect des droits humains : il représente 30 % des propositions à caractère social. Une proposition demandant à la firme américaine Wal-Mart de produire un rapport de vérification indépendant visant à démontrer que ses fournisseurs respectent les conventions de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) ratifiées par la plupart des pays dans le monde a obtenu 5,25 % des votes.<sup>6</sup>

Wal-Mart a également été visée par des campagnes plus larges relatives à la gouvernance d'entreprise. C'est le cas de celle de l'American Federation of Labour - Congress of Industrial Organizations (AFL-CIO), le principal regroupement syndical des États-Unis qui compte dans sa sphère d'influence 400 milliards de dollars investis dans quelque 1.500 fonds. En 2003, les fonds des travailleurs travaillant sous l'égide de l'AFL-CIO ont déposé à eux seuls 381 propositions, contre 198 en 2002 et 105 en 2001; 228 de ces résolutions se rapportaient aux compensations financières excessives des dirigeants. Différentes entreprises étasuniennes ont été ciblées par l'AFL-CIO : Boeing, Citigroup, Coca-Cola, Delta, Halliburton, Walt Disney, Wal-Mart Stores, sont quelques exemples.<sup>7</sup>

Par ailleurs, en 2003, Wal-Mart a dû réviser ses politiques pour mettre fin à la discrimination contre ses employés homosexuels, après avoir été la cible de The Equality Project, une coalition d'investisseurs responsables et d'association de défense des homosexuels demandant aux entreprises d'inclure dans leur politique de non-discrimination des termes protégeant explicitement les homosexuels.<sup>8</sup>

## ***Code de conduite et initiatives judiciaires***

Les campagnes de plus en plus virulentes dénonçant Wal-Mart, qui nuisent à son image de marque auprès des consommateurs et donc à ses résultats commerciaux et financiers, ont amené l'entreprise

5 Emmanuelle Champion et Chantal Hervieux, op. cit.

6 Éric Loiselet, L'engagement actionnarial : l'expérience nord américaine, Cadres CFDT, N° 400, juillet 2002.

7 Rosanna Landis Weaver, « IRRC Corporate Governance Service 2003 Background Report – Labor Shareholder Activism in 2002 and 2003 », IRRC, 2003, 35 p. ; Emmanuelle Champion, op. cit.

8 Elisabeth Laville, L'entreprise verte: Le développement durable change l'entreprise pour changer le monde, Pearson Education France, 2009, p. 112.

à adopter, en 1992, un code de conduite à l'intention de ses fournisseurs pour éviter les pires abus au chapitre de l'exploitation des travailleurs et pour empêcher que des enfants soient associés à la fabrication de ses propres marques. Selon ce code, aucun enfant de moins de 14 ans ne doit travailler pour les fournisseurs de Wal-Mart.<sup>9</sup>

L'existence de ce code n'a pas mis fin aux violations constatées notamment en matière de droit du travail et Wal-Mart s'est vue reprocher en justice de commettre ainsi une violation des obligations contractuelles qu'elle s'était elle-même imposées en 1992, en particulier celle de surveiller les usines de ses fournisseurs pour s'assurer de leur respect du code de conduite.

Une action en justice collective (class action) a en effet été introduite devant les juridictions californiennes, pour le compte de travailleurs employés par des sous-traitants de Wal-Mart, établis en Chine, en Indonésie, au Bangladesh, au Swaziland et au Nicaragua.<sup>10</sup> Les plaignants invoquent des conditions de travail désastreuses, en particulier des salaires en dessous des minima légaux locaux, des heures supplémentaires obligatoires non payées, ainsi que des coups et mauvais traitements par leurs surveillants.

Sur le plan juridique, les travailleurs exploités dans ces « sweatshops » prétendent être les tiers bénéficiaires de l'accord conclu entre leurs employeurs et Wal-Mart, qu'ils analysent comme incluant une forme de stipulation pour autrui et donc créant des obligations directes dans le chef de la multinationale au profit des personnes employées par ses sous-traitants.

Des travailleurs californiens, employés par des concurrents de Wal-Mart, se sont joints à l'action. Ils reprochent à la firme ce qu'ils qualifient de pratiques commerciales déloyales, lesquelles auraient contribué à une baisse de leurs salaires.<sup>11</sup>

Cette affaire, dans laquelle une entreprise se voit rattrapée judiciairement par une politique volontaire de responsabilité sociale conçue initialement en dehors ou en-deçà du droit semble ouvrir une voie dans laquelle les militants des ONG, mais aussi les travailleurs ne vont pas hésiter à s'engouffrer.

## **Exclusion**

Un autre mode de pression est bien sûr l'exclusion de l'entreprise incriminée du portefeuille d'investissement que l'on gère. C'est ce qu'on fait le fonds norvégien du pétrole et le fonds de pension néerlandais PNO Media.

Le Fonds norvégien du pétrole rassemble par transferts budgétaires une partie des revenus tirés de l'exploitation et des ressources pétrolières norvégiennes. Ce fonds est l'un des plus gros fonds de pension du monde. Depuis 2004, il est géré en vue d'un rendement responsable, pour éviter de contribuer, par ses investissements, à des violations de droits humains ou de principes éthiques fondamentaux :

- les pires formes de travail des enfants et d'autres formes d'exploitation des enfants ;
- les atteintes graves aux droits individuels dans des situations de guerre ou de conflit ;
- la dégradation sévère de l'environnement ;
- la corruption massive ;
- d'autres violations particulièrement sérieuses des normes éthiques fondamentales.

À ce jour, 29 sociétés ont été exclues du fond, parmi lesquelles EADS, Thalès, BAE systems, Boeing Co., Vedanta Ressources, Rio Tinto, et Wal-Mart.

---

9 « Wal-Mart's Standards for Suppliers Agreement ».

10 Jane Doe I et al. vs Wal-Mart et al., complaint filed in the Superior Court of the State of California (County of Los Angeles, Central District), September 2005.

11 Thomas Berns, Pierre-François Docquir, Benoît Frydman, Ludovic Hennebel et Gregory Lewkowicz, Responsabilités des entreprises et corégulation, Bruylant, Bruxelles, 2007, pp. 27 et 28.

Cette dernière a été exclue en 2006 sur base du constat suivant : « De nombreux documents indiquent que Wal-Mart, de manière globale et systématique, emploie des mineurs en violation des règles internationales, que les conditions de travail chez plusieurs de ses fournisseurs sont dangereuses, que des ouvriers sont fortement incités à effectuer des heures supplémentaires sans compensation, que la compagnie pratique la discrimination salariale à l'encontre des femmes, que toutes les tentatives des employés pour se syndiquer sont stoppées, que les employés sont, dans un certain nombre de cas, déraisonnablement sanctionnés et enfermés [de force sur leur lieu de travail, ndlr]. » Ceci concerne non seulement les opérations commerciales de Wal-Mart aux Etats-Unis et au Canada, mais aussi celles de ses fournisseurs au Nicaragua, au Salvador, au Honduras, au Lesotho, au Kenya, en Ouganda, en Namibie, au Malawi, au Madagascar, au Swaziland, au Bangladesh, en Chine et en Indonésie.

La même décision vient d'être prise par le fonds de pension néerlandais PNO Media, qui est un fonds de pension sectoriel pour le secteur néerlandais des médias et qui pèse de 3 milliards €. Elle est fondée sur l'insuffisance de résultat de l'activisme actionnarial pratiquée à l'égard de Wal-Mart. Un dialogue avait été entamé avec l'entreprise qui a été couronné de succès sur certaines questions comme la réduction des émissions de CO2. En revanche, PNO constate que Wal-Mart n'est pas prête à engager un dialogue sur les droits des travailleurs.<sup>12</sup>

## **Conclusions**

Force est de constater que la puissance économique de Wal-Mart lui a largement permis d'échapper à sa responsabilité sociale. Des avancées ont certes été enregistrées mais on peut les qualifier de très timides.

Quelle stratégie adopter ? L'activisme actionnarial semble produire peu d'effet direct, l'entreprise refusant de dialoguer et le rapport de force actionnarial demeurant défavorable en dépit de l'engagement des fonds de travailleurs. Par contre, il contribue, au même titre que les campagnes de sensibilisation des syndicats et des ONG, à écorner l'image de la société.

Celle-ci est donc amenée à se justifier en montrant patte blanche, ce qu'elle a tenté de faire en édictant un code de conduite. À nouveau, l'effet immédiat de celui-ci est douteux puisque de nombreuses violations ont été établies, mais, au moins, la responsabilité, civile et plus seulement morale, de Wal-Mart a-t-elle pu être mise en cause sur base son obligation de surveiller l'application de ce code auprès de ses fournisseurs.

Une autre stratégie est l'exclusion pure et simple de Wal-Mart des fonds d'investissement, même si cela semble difficile pour les investisseurs institutionnels vu la taille et la rentabilité de l'entreprise.

Aucune de ces stratégies n'est sans doute suffisante par elle-même. Elles ne doivent pas pour autant être délaissées car c'est sans doute leur action conjuguée qui a le plus de chance de voir aboutir des réformes bien nécessaires dans la gestion sociale de ce mastodonte. La taille de celui-ci rend par ailleurs des victoires, mêmes partielles, hautement symboliques et donc sans doute reproductibles auprès des autres entreprises.

Bernard Bayot,  
novembre 2010

---

<sup>12</sup> Daniel Brooksbank, Dutch pension fund PNO excludes Wal-Mart over labour standards, 29 octobre 2010, [http://www.responsible-investor.com/home/article/dutch\\_pension\\_fund\\_pno\\_excludes\\_wal\\_mart\\_over\\_labour\\_standards/](http://www.responsible-investor.com/home/article/dutch_pension_fund_pno_excludes_wal_mart_over_labour_standards/).



**CULTURE**  
ÉDUCATION PERMANENTE

Le Réseau Financement Alternatif est reconnu par la Communauté française pour son travail d'éducation permanente.

Depuis 1987, des associations, des citoyens et des acteurs sociaux se rassemblent au sein du Réseau Financement Alternatif pour développer et promouvoir la finance éthique et solidaire.

