

## **TUAC Table ronde sur la révision des Principes de gouvernement d'entreprise et des lignes directrices sur la gouvernance d'entreprise des entreprises appartenant à l'État (entreprises publiques)**

Paris, le 25 Juin 2014

### **COMPTE RENDU** Secrétariat du TUAC (traduction française)

L'OCDE a engagé la révision de deux de ses instruments phare sur la gouvernance d'entreprise: les Principes de gouvernement d'entreprise (ci-après « les Principes ») et les Lignes directrices sur le gouvernement d'entreprise des entreprises publiques (les « Lignes directrices »). Les deux processus sont dirigés en parallèle respectivement par le Comité sur le gouvernement d'entreprise et par le Groupe de travail sur les actifs appartenant à l'État et les pratiques de privatisation, le tout étant coordonné par la Division du Secrétariat de l'OCDE sur les affaires d'entreprises. Le TUAC, aux côtés de BIAC et un certain nombre d'experts en gouvernance d'entreprise, a eu l'occasion de faire part de commentaires et de propositions dans les deux processus

La table ronde du TUAC le 25 Juin 2014 – ouverte aux délégations des pays de l'OCDE, au BIAC et au Secrétariat de l'OCDE – a été l'occasion d'accroître la visibilité des deux processus d'examen et d'échanger sur les droits des parties prenantes à participer à la gouvernance des entreprises privées et publiques. La liste des participants est en l'annexe.

Ces deux processus de révision offrent en effet des possibilités pour mettre en avant une approche « partenariale » de la gouvernance d'entreprise et plus particulièrement de mettre en évidence le droit des salariés à l'information, la consultation et à la représentation au sein de l'entreprise. Ils peuvent aussi aider à refléter les responsabilités de la direction générale, du conseil d'administration, mais aussi des actionnaires en matière de respect des droits de l'homme, comme le suggèrent de récents travaux de l'OCDE autour de l'application au secteur financier des Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales et des Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme.

La table ronde a été organisée en quatre parties: remarques introductives du TUAC, présentations par Lene Wendland (Bureau du Haut-Commissariat aux droits de l'Homme, Nations Unies) et par Margaret Wachenfeld (Institut des droits de l'homme et des affaires) suivie d'une session question / réponse avec les participants.

### **Remarques introductives du Secrétariat du TUAC**

En l'absence de représentants du Secrétariat de l'OCDE, le TUAC a donné un aperçu du processus de révision des Principes et des Lignes directrices. Le Secrétariat du TUAC a regretté qu'aucune consultation publique sur la révision des Principes ne soit envisagée avant décembre 2014. Ceci contraste avec la révision des Lignes directrices, pour lesquelles un processus de consultation publique est en cours (un projet de proposition est affiché sur le site de l'OCDE pour commentaires d'ici au 8 Septembre). L'absence de consultation publique sur les Principes est préjudiciable pour tous les acteurs impliqués dans la gouvernance d'entreprise. Mais il l'est plus particulièrement pour les partisans d'une approche

« partenariale » qui – comme le TUAC l’a fait valoir – ont un accès très limité à l’OCDE et ne font pas partie des « habitués » des nombreuses tables rondes que tiennent l’OCDE, et la Banque mondiale, sur la gouvernance d’entreprise.

Le TUAC a décrit ses principaux points de plaidoyer concernant les deux processus en cours:

- Pour les Principes: (i) la reconnaissance des droits des salariés en matière de gouvernance d’entreprise; (ii) la responsabilité et la transparence dans la chaîne d’investissement et plus particulièrement des gestionnaires d’actifs; (iii) la reconnaissance des droits mais aussi des responsabilités qui incombent aux actionnaires; (iv) la redevabilité du conseil d’administration par la diversité de sa composition, par une redéfinition des devoirs des administrateurs, et par la séparation des fonctions de président et de directeur général; et (v) le contrôle de la rémunération des dirigeants.
- Pour les Lignes directrices: (i) la transparence du processus de nomination des administrateurs représentant l’Etat; (ii) les responsabilités spécifiques des entreprises publiques en matière de respect des droits de l’Homme; (iii) l’exercice effectif des droits de vote; (iv) le contrôle de la rémunération des dirigeants et des dividendes; (v) la gestion de l’exposition de l’entreprise publique à des Partenariats public-privé; (vi) le droit à la représentation des salariés, notamment au niveau du conseil d’administration; (vii) l’amélioration de l’information et de la politique de gestion du risque par le conseil d’administration.

### **Présentation par Lene Wendland (Bureau du Haut-Commissariat aux droits de l’Homme, Nations Unies)**

Enregistrement vidéo (en anglais uniquement): <http://vimeo.com/99974370>

Wendland a présenté le cadre des Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l’Homme, dont les fondations reposent sur: (i) le devoir de protection par l’Etat (par les politiques publiques, par la réglementation et par la médiation), (ii) la responsabilité des entreprises (d’agir avec la diligence pour prévenir des incidences négatives et de traiter ces incidences lorsqu’elles ont lieu), et (iii) l’accès des victimes à un recours (recours judiciaire et non-judiciaire). Ce faisant, les Principes directeurs des Nations Unies n’ajoutent pas de nouvelles obligations légales aux gouvernements ou aux entreprises, mais plutôt éclairent sur les implications des obligations existantes.

Bien que, en principe, les responsabilités sont distinctes et complémentaires entre les gouvernements et les entreprises, ils peuvent se chevaucher dans le cas des entreprises publiques. À cet égard, Lene Wendland a cité le Principe directeur 4 qui, entre autres, oblige les gouvernements à « prendre des mesures supplémentaires pour se protéger contre les violations des droits de l’Homme par les entreprises qui sont détenues ou contrôlées par l’Etat », ainsi que le Principe 8 selon lequel les gouvernements « doivent veiller à ce que ministères, agences et autres institutions relevant de l’État et influant sur les pratiques commerciales, aient conscience et respectent les obligations de l’Etat en matière de droit humain dans l’exercice de leurs mandats respectifs ».

En ce qui concerne les responsabilités spécifiques de la direction et du conseil d’administration, Lene Wendland a mentionné le Principe 15 qui oblige les entreprises à « mettre en place des politiques et des processus adaptés à leur taille et aux circonstances », y compris une procédure de diligence raisonnable permettant d’identifier, prévenir, atténuer et tenir compte des impacts sur les droits humains.

**Présentation par Margaret Wachenfeld (Institut des droits de l'Homme et des affaires)**  
Enregistrement vidéo <http://vimeo.com/100538930>

Wachenfeld a entamé la discussion en s'interrogeant sur la «suprématie» du modèle de la valeur actionnariale, pointant la montée des tendances au court termisme, y compris: trading à haute fréquence, baisse de l'innovation dans les entreprises, nivellement par le bas des conditions d'emploi, optimisation fiscale agressive, etc. – autant de situations conduisant à une privatisation des profits et une socialisation des coûts. Selon Wachenfeld, la révision des Principes pourrait contribuer à réformer le modèle actuel et à construire un « cadre de gouvernance d'entreprise pour le 21ème siècle » aux conditions suivantes:

- Vision: adopter une vision large de ce que doit porter la gouvernance d'entreprise qui soit fondée sur la valorisation durable des organisations et de la société;
- Processus: ouvrir le débat sur la gouvernance d'entreprise au-delà du cercle restreint des initiés en engageant et en élargissant les consultations publiques et en sollicitant l'avis des organisations des droits de l'Homme, de celles qui militent pour une refonte du secteur financier, et des initiatives sur l'investissement responsable tels que les Principes d'investissement responsable des Nations Unies ('PRI');
- Cohérence des politiques: veiller à ce que d'autres initiatives pertinentes de l'OCDE soient prises en compte dans la révision des Principes, y compris les Principes directeurs à l'intention des entreprises multinationales (et les travaux récents de l'OCDE sur l'application des Principes directeurs au secteur financier) et le Plan d'action sur l'érosion de la base imposable et le transfert des bénéfices ('BEPS');
- Droits et responsabilités: rééquilibrer les droits et les responsabilités entre les parties: la société dans son ensemble, le conseil d'administration, les actionnaires, mais aussi les parties prenantes.

**Questions-réponses**

Enregistrement vidéo (en anglais) <http://vimeo.com/100538930>

Un représentant du gouvernement néerlandais a demandé aux panélistes s'ils prévoyaient de faire des propositions spécifiques dans les processus de révision en cours et s'ils avaient des recommandations à faire pour améliorer la cohérence entre les différentes normes de l'OCDE.

- Wendland a indiqué que le Bureau du Haut-Commissariat serait certainement intéressé de prendre part au processus, que ce soit à titre formel ou informel. Sur le fond, elle a ajouté que le texte actuel sur les droits des parties prenantes était très insuffisant et pourrait certainement être amélioré en précisant la responsabilité de la gestion des risques et des impacts liés aux droits de l'Homme.
- Wachenfeld a partagé ces préoccupations et a indiqué que son organisation ferait très certainement des commentaires sur les Lignes directrices des entreprises publiques. En ce qui concerne les Principes, elle a émis l'espoir que les gouvernements de l'OCDE feront pression en faveur d'un processus de révision plus ouvert.

Un représentant de Force Ouvrière a suggéré que le principal obstacle à une gestion efficace des risques liés droits de l'Homme réside tout simplement dans les méthodes de rémunération des dirigeants. Les pratiques de rémunération ne jouent en effet pas en faveur d'un comportement responsable et d'une gestion à le long terme.

- Wendland a souligné que les Principes directeurs des Nations Unies n'ont pas d'avis sur la rémunération des dirigeants en tant que tel. Toutefois, l'expérience montre que la structure des incitations dans la gestion des entreprises joue un rôle clé dans la mise en œuvre effective des normes sociales et environnementales. Citant un cas particulier de financement de projet par la Banque mondiale, Wendland a fait valoir que si la structure des incitations dans la gestion n'est pas « alignée » avec les engagements socio-environnementaux contractés par écrit, elle peut conduire à des situations dans lesquelles les risques sociaux et environnementaux sont « complètement ignorés » dans la phase de mise en œuvre.
- Wachenfeld a ajouté que la conception et la publication de la structure de la rémunération des dirigeants sont nécessaires pour permettre aux parties prenantes et au grand public de porter un jugement éclairé sur l'entreprise.

En ce qui concerne les Principes directeurs des Nations Unies, un représentant de la TUC britannique a rapporté qu'un projet de loi sur l'esclavage moderne était à l'étude au Royaume-Uni. Il a demandé aux participants de donner leur avis sur le débat *soft law* (normes volontaires) versus *hard law* (législation contraignante) et sur le rôle du reporting et de l'audit extra-financiers dans le renforcement de la gestion des risques.

- Wendland a appelé à un « savant mélange » entre les approches législatives et les volontaires. La voie réglementaire seule ne permet pas nécessairement de répondre aux attentes. Un savant mélange allie le « bâton » de réglementation avec des mesures d'incitation (« la carotte »). Les Principes directeurs des Nations Unies y font d'ailleurs référence lorsqu'ils appellent les gouvernements à adopter des réglementations *et* des politiques efficaces.
- Wachenfeld ajoute que ce débat prend aussi forme dans le contexte de la cohérence des politiques. L'exemple de l'esclavage moderne en témoigne : malgré des réglementations nationales très strictes, l'esclavage moderne persiste en Europe. Cela pourrait s'expliquer en partie par le manque de cohérence avec d'autres domaines d'action, tels que les politiques migratoires. La cohérence des politiques est également importante dans le contexte des chaînes d'approvisionnement mondiales, lorsque les coûts sont externalisés vers des communautés et des travailleurs relevant de juridictions où les cadres réglementaires et / ou les systèmes de protection sociale sont fragiles.

## Conclusions

Selon le Secrétariat du TUAC, les discussions ont mis en évidence un consensus entre les participants sur la nécessité pour l'OCDE d'améliorer considérablement le processus de consultation autour de la révision des Principes. Il a aussi estimé qu'un consensus s'était dégagé sur le fait les Lignes directrices et les Principes pourraient être améliorés en s'attachant tout simplement au principe de cohérence avec d'autres normes internationales, qu'elles soient de l'OCDE ou non.

## Source et documents de référence

- Page Web de la table ronde: [http://www.tuac.org/en/public/docs/00/00/0E/F6/document\\_doc.phtml](http://www.tuac.org/en/public/docs/00/00/0E/F6/document_doc.phtml)

## Principes de gouvernement d'entreprise

- Page web de l'OCDE sur la révision des Principes de gouvernement d'entreprise  
<http://www.oecd.org/daf/ca/2014-review-oecd-corporate-governance-principles.htm>

- 30/04/2014 | Propositions d'amendements du TUAC concernant les Principes de gouvernement d'entreprise de l'OCDE [http://www.tuac.org/en/public/e-docs/00/00/0E/76/document\\_doc.phtml](http://www.tuac.org/en/public/e-docs/00/00/0E/76/document_doc.phtml)

- 03/10/2014 | Déclaration du TUAC relative à la révision des Principes de gouvernement d'entreprise [http://www.tuac.org/en/public/e-docs/00/00/0E/49/document\\_doc.phtml](http://www.tuac.org/en/public/e-docs/00/00/0E/49/document_doc.phtml)

## Lignes directrices de SOE

- Page web de la consultation publique sur la révision des lignes directrices de l'OCDE sur la gouvernance des entreprises publiques <http://www.oecd.org/corporate/public-consultation-guidelines-for-soes-2014.htm>

- 04/05/2014 | Propositions d'amendements du TUAC concernant les Lignes directrices de l'OCDE sur le gouvernement d'entreprise des entreprises publiques  
[http://www.tuac.org/en/public/e-docs/00/00/0E/7E / document\\_doc.phtml](http://www.tuac.org/en/public/e-docs/00/00/0E/7E/document_doc.phtml)

## Liste des participants

### AFFILIÉS DU TUAC ET ORGANISATIONS SYNDICALES INTERNATIONALES

<b>Ms. Carla COLETTI</b>	Chair TUAC Working Group on Global Trade and Investment CGIL - Italian General Confederation of Labour	ITALY
<b>Mr. Leopoldo TARTAGLIA</b>	Director Department for Global Policy CGIL - Italian General Confederation of Labour	ITALY
<b>Ms. Bianca CUCINIELLO</b>	Official UIL - Union Italienne du Travail	ITALY
<b>Mr. Hitoshi SUZUKI</b>	Section Chief International Division JTUC-RENGO – Japanese Trade Union Confederation	JAPAN
<b>Mr. Lars HOLMER-HOVEN</b>	UNION	NORWAY
<b>Mr. Paul LIDEHÄLL</b>	International Secretary SACO-Sweden - Swedish Association of Graduate Engineers	SWEDEN
<b>Ms. Susanne LINDBERG-ELMGREN</b>	Research Officer Swedish Trade Union Confederation - LO	SWEDEN
<b>Mr. Sean BAMFORD</b>	International Officer TUC - Trades Union Congress	UNITED KINGDOM
<b>Ms. Cassandra WATERS</b>	Global Worker Rights Fellow AFL-CIO - American Federation of Labor and Congress of Industrial Organizations	UNITED STATES

<b>Ms. Anna BIONDI</b>	Deputy Director, Bureau for Workers' Activities ILO - International Labour Office	GLOBAL
<b>Mr Tom POWDRILL</b>	ITF – International Transport Workers' Federation	GLOBAL
<b>Mr Somiruwana SUBASINGHE</b>	Legal Advisor ITF – International Transport Workers' Federation	GLOBAL

#### **DÉLÉGATIONS PERMANENTES**

<b>Ms. Marie-Christine PONCIN</b>	Conseillère économique Représentation Permanente de la France auprès de l'OCDE	FRANCE
<b>Ms. Katarzyna MADG</b>	Permanent delegation of Poland to OECD	POLAND
<b>Mr. Noé VAN HULST</b>	Ambassador Permanent Delegation of the Netherlands to the OECD	THE NETHER LANDS
<b>Mr. Yasin AKGELIK</b>	Permanent Delegation of Turkey to the OECD	TURKEY
<b>Mr. Dilara ERTIG</b>	Permanent Delegation of Turkey to the OECD	TURKEY
<b>Mr. Christian SANZE</b>	Permanent Delegation of the European Commission to the OECD	EU
<b>Mr. Minna LURA</b>	Permanent Delegation of the European Commission to the OECD	EU

#### **SECRETARIAT DU BIAC**

<b>Ms. Hanni ROSENBAUM</b>	Senior Policy Manager BIAC – Business and Industry Advisory Committee to the OECD
<b>Ms. Gerelmaa BATCHULUUN</b>	BIAC – Business and Industry Advisory Committee to the OECD

#### **INTERVENANTS**

<b>Ms. Lene WENDLAND</b>	Adviser on Business and Human Rights Office of the United Nations High Commissioner for Human Rights
<b>Ms. Margaret WACHENFELD</b>	Director of Research and Legal Affairs Institute for Human Rights and Business

#### **SECRETARIAT DU TUAC**

<b>Mr. Pierre HABBARD</b>	Senior Policy Adviser TUAC - Trade Union Advisory Committee to the OECD
---------------------------	--