Groupe « EPER-quo vadis ? »

ENJEUX ÉTHIQUES D'UNE NOMINATION CONTROVERSÉE

EPER – Nestlé : intérêts et valeurs compatibles ?

© mix & remix

Lausanne, janvier 2009

Sources des illustrations

Le dessin de mix & remix (p. 1) est tiré d'une publicité gratuite de *Pain pour le prochain*.
Les quatre planches de *Mafalda* (p. 3, 7, 12 et 20) sont tirées de : Roger Cevey, *L'éthique avec Mafalda. Introduction à l'éthique appliquée*, Montréal, Liber, 2008.
Le dessin de Chappatte (p. 10) est tiré de : *Solutions pour sortir de la crise alimentaire*, Lausanne, Pain pour le prochain / Action de carême, 2008.
Le dessin de Searle (p. 15) est tiré de : *Le Monde*, Paris, mai 1998.
Le dessin de Haitzinger (p. 17) est tiré de : Horst Haitzinger, *Globetrottel. Karikaturen zur Umwelt*, München, Bruckmann, 1989.
Le dessin d'El Roto (p. 22) est tiré de : *El Pais*, Madrid, 10 septembre 2008.
Le dessin final de *Mafalda* (p. 24) est tiré de : Quino, *Il était une fois Mafalda. Toute l'histoire de la création de Mafalda*, Grenoble, Glénat, 1989.

© 2009. Groupe « EPER-quo vadis ? », Lausanne.

Groupe « EPER-quo vadis ? »
c/o Prof. Pierre Bühler
Theologisches Seminar
Kirchgasse 9
CH – 8001 Zürich

La brochure est également disponible sur le site : www.eper-quo-vadis.ch (mise en ligne le 27 janvier 2009).

INTRODUCTION

En juin dernier, l'Assemblée des délégués de la *Fédération des Églises protestantes de Suisse* (FEPS) a nommé M. Roland Decorvet, directeur général de Nestlé Suisse, comme membre du conseil de fondation de l'*Entraide protestante suisse* (EPER). Le document qui suit propose une réflexion critique sur les enjeux éthiques liés à cette nomination controversée, qui a fait couler beaucoup d'encre (lettres de lecteurs, interpellations, interviews, articles de journaux, etc.).

Le document a été élaboré par un groupe de personnes de Suisse romande soucieuses de l'orientation éthique et de la motivation chrétienne des œuvres d'entraide liées aux Églises, en particulier de l'EPER, directement concernée par cette nomination. Ces personnes veulent faire entendre leur voix pour marquer leur désaccord avec des instances prenant à la légère, sans réflexion ni échange approfondi préalables, des décisions importantes pour l'avenir de l'entraide et de la solidarité.

Le document procède en deux temps : il formule tout d'abord une ébauche de modèle théorique concernant les rapports de collaboration entre des personnes et des institutions (A) ; puis, dans un second temps (B), il applique ce modèle à la nomination de M. Decorvet, pour prendre sous la loupe les enjeux éthiques qu'il faut considérer soigneusement dans le cadre de telles décisions.

© Quino

A.

UNE ÉBAUCHE DE MODÈLE THÉORIQUE : LES PERSONNES, LES INSTITUTIONS, LEURS INTÉRÊTS, LEURS VALEURS ET LEURS CONVICTIONS

Pour aborder les questions posées par la nomination de M. Decorvet, il est utile de se munir de quelques instruments théoriques. Même rudimentaires, ils nous permettent de cerner de manière plus précise les difficultés. C'est dans ce sens que nous formulons les points suivants, sous l'angle de ce que nous appellerons une « action concertée », c'est-à-dire une action sciemment organisée, et donc réfléchie du point de vue de ses présupposés et implications.

1. Pour toute action concertée dans le domaine social, économique et politique, il faut toujours des *personnes* et des *institutions*. Les institutions ne fonctionnent qu'avec l'aide de personnes que l'on peut charger de certaines tâches ; les personnes ne peuvent agir seules, mais sont toujours, qu'elles le veuillent consciemment ou non, impliquées dans un ensemble d'institutions régissant les actions concertées.

2. Il n'y a pas d'action concertée *pure* : à des taux divers, nous avons tous « les mains sales » (selon le titre de la pièce de théâtre de Jean-Paul Sartre). La pureté éthique est une illusion dangereuse, ce qui ne dispense pas pour autant de l'exigence éthique d'assumer ses engagements avec rectitude, même dans ses possibles limites et échecs.

3. Tant les personnes que les institutions sont définies par des *identités complexes*, dans lesquelles interviennent divers facteurs : les origines, l'histoire, l'insertion sociale et politique, des activités, certains intérêts à faire valoir, des valeurs à défendre, des convictions porteuses, qu'elles soient religieuses, philosophiques ou autres, etc. Il en résulte que toute collaboration entre des

personnes et des institutions représente un réseau complexe d'interactions entre ces différents aspects de l'identité.

4. Ce document de réflexion ne peut pas considérer l'ensemble de ces interactions, qui serait trop complexe à traiter. Pour traiter le problème qui nous intéresse, trois aspects prioritaires suffisent : les intérêts, les valeurs et les convictions. Il s'agira d'observer les interactions entre ces trois aspects dans la collaboration entre certaines personnes et certaines institutions.

5. Tant pour les personnes que pour les institutions :

   – il est normal qu'une action concertée soit guidée par des *intérêts*, qui relèvent de l'économie dans un sens large du terme ;
   – il est nécessaire, même si cela est parfois désagréable et restrictif, qu'une action concertée soit guidée par des *valeurs*, qui relèvent de l'éthique ;
   – il est sensé de placer une action concertée dans la perspective de *convictions porteuses*, qui relèvent de la philosophie, de la religion, etc.

6. Dans le cadre d'une collaboration entre des institutions et des personnes, le réseau d'interactions défini par les trois propositions du point 5 peut susciter de nombreux problèmes de compatibilité ou d'incompatibilité, selon des relations variées.

7. Une première tâche sera de décrire ces possibles compatibilités et incompatibilités, et une seconde tâche, d'évaluer les solutions envisageables, en vue d'établir lesquelles sont susceptibles d'être éthiquement consistantes ou non.

8. Pour montrer la *complexité des zones conflictuelles*, il suffira de quelques exemples :

   – tant chez une personne qu'au sein d'une institution, il peut y avoir conflit entre ses intérêts, ses valeurs et ses convictions ; chaque personne et chaque institution doit rendre compte de sa manière d'articuler les trois aspects ;
   – il peut y avoir conflit entre les intérêts, les valeurs et les convictions porteuses de deux institutions dont le profil est différent, mais qui sont soudain appelées à entrer en relation ;

– il peut y avoir conflit entre les intérêts, les valeurs éthiques et les convictions porteuses de personnes différentes travaillant au sein d'une même institution, à des échelons différents de la hiérarchie ;
– il peut y avoir conflit entre les intérêts, les valeurs et les convictions d'une même personne se trouvant soudain appelée à assumer des fonctions au sein de deux institutions dont les intérêts, les valeurs et les convictions sont de profil différent.

9. Pour esquisser quelques-unes des *solutions théoriquement envisageables*, il suffira également de quelques exemples, qu'il est possible d'observer aussi bien chez des personnes que dans des institutions :

– une première attitude peut être désignée comme la solution de l'*inconscience*, de l'*insouciance naïve* ou du *déni* : « Je ne vois absolument pas le problème que ça pose ! » ;
– une deuxième solution consiste à développer une stratégie du *cloisonnement* ou du *compartimentage* (en langage pathologique, on pourrait parler d'une certaine tendance à la « schizophrénie » : tel engagement dans une institution ne concerne que mes intérêts, mais nullement mes valeurs ou mes convictions ; ce qui se passe pour moi dans une institution n'a rien à faire avec ce qui se passe pour moi dans une autre institution ; ce qui se passe avec le directeur d'une institution dans telle autre institution n'a rien à faire avec ce qu'il fait en tant que directeur de sa propre institution ; une institution se soucie des intérêts, tandis qu'une autre se préoccupe des valeurs ou des convictions ; etc. ;
– une troisième solution consiste à partir de l'hypothèse de l'*adaptation* : j'adopte telle responsabilité dans une institution parce que cette dernière est appelée à évoluer en direction de ce qui est prôné dans mon autre institution ; deux institutions jusqu'ici très diverses, parfois même en rapport polémique, sont appelées à se rapprocher, et le fait d'impliquer certaines personnes dans les deux institutions pourra contribuer à ce rapprochement (par exemple : faire passer plus de valeurs éthiques dans une institution qui n'en avait pas assez ; prôner plus d'intérêts économiques dans une institution qui n'en faisait qu'une priorité annexe jusqu'ici) ; etc. ;

– enfin, une quatrième attitude pourrait être portée par le souci de la *cohérence*, personnelle ou institutionnelle : une telle cohérence consistera à fixer des *limites claires* concernant les responsabilités qu'une personne ou une institution s'engage à assumer, à réfléchir de manière critique aux *finalités* qui sont en jeu dans les activités d'une personne ou d'une institution, à opérer des *hiérarchisations* entre les intérêts, les valeurs et les convictions (par exemple : mes intérêts sont au service de mes valeurs et de mes convictions ; mes intérêts sont premiers, et les valeurs et convictions que je défends visent à faire fructifier mes intérêts).

10. À première vue, seul le souci de cohérence apparaît comme une solution susceptible d'être véritablement consistante sur le plan de l'éthique.

© Quino

B.

APPLICATION PRATIQUE : QUELQUES NŒUDS D'INCOMPATIBILITÉ

Sur la base du modèle théorique qui précède, il est possible de dégager les enjeux éthiques de certaines décisions, en formulant ce que nous appellerons des nœuds d'incompatibilité. C'est ce que nous aimerions illustrer ici en appliquant les principes développés dans notre partie théorique à la nomination de M. Decorvet dans le conseil de fondation de l'EPER.

1. Problèmes de justification : entre convictions et intérêts

Un premier nœud se manifeste sur le plan de la *justification* de la nomination : il est fait appel à M. Decorvet dans le conseil de fondation de l'EPER parce qu'il est motivé du point de vue de son engagement de foi (issu d'une famille de pasteurs, il est engagé dans l'Église). La première justification se situe donc au niveau des convictions, en l'occurrence religieuses. Par ailleurs, il a été souligné qu'il est en même temps dans l'intérêt de l'EPER d'avoir dans son conseil de fondation quelqu'un de compétent en matière de gestion financière. Ce second argument, quant à lui, se situe au niveau des intérêts économiques de l'EPER, et peut-être aussi de la FEPS qui co-finance l'EPER, et il fait appel aux compétences professionnelles de M. Decorvet, à sa carrière de gestionnaire. Il faut ici demander : pour une action concertée dans le cadre de l'EPER, suffit-il d'avoir de bonnes motivations et d'être un bon manager financier ? M. Decorvet ne représente-t-il pas forcément aussi certaines pratiques, certaines stratégies, certaines finalités liées à l'entreprise Nestlé ? Et qu'en est-il en particulier de ses valeurs éthiques ? À cette question critique, on répond systématiquement par une stratégie de cloisonnement : M. Decorvet s'engage « à titre personnel ». Mais qu'en est-il ? Peut-on estimer qu'en sortant de chez Nestlé, M. Decorvet laisse son

costume de travail au vestiaire pour enfiler la blouse de l'entraide protestante en entrant à l'EPER, se contentant d'y utiliser ses convictions religieuses et sa boîte à outils de gestionnaire ? Cette combinaison de rôles ne pose-t-elle pas quelques problèmes d'identité institutionnelle ? Une personne, où qu'elle se trouve dans l'échelle hiérarchique d'une institution, doit adopter, dans une certaine mesure, l'identité de cette dernière et ne peut pas s'en défaire si facilement, même si elle s'engage ailleurs comme bénévole. Cela vaut tout particulièrement pour un cadre, occupant un poste de responsabilité. Ne faut-il pas, dès lors, craindre que M. Decorvet introduise subrepticement dans l'EPER des pensées, des valeurs, des méthodes de gestion, des réflexes qui ont cours chez son employeur ? La formule stéréotypée « à titre personnel » manifeste clairement ses limites.

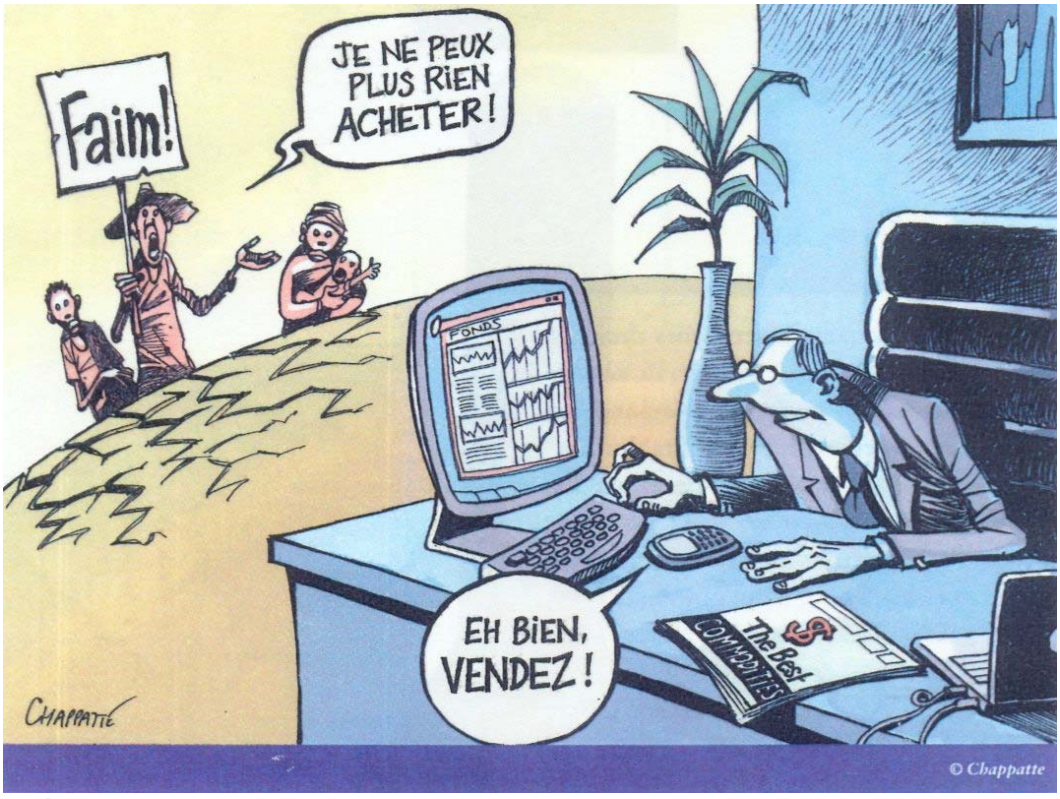
2. « À titre personnel » : charité n'est pas justice

Un deuxième nœud, en lien direct avec le premier, se manifeste au niveau de la cohérence de la personne : si l'on part de l'hypothèse d'un cloisonnement (comme l'insinue la formule « à titre personnel »), on doit considérer que les valeurs éthiques qui poussent M. Decorvet à un engagement dans l'EPER sont indépendantes des intérêts qu'il investit dans son travail chez Nestlé. Cela est tout à fait envisageable, mais pose quelques problèmes à la cohérence éthique personnelle, qu'il vaut la peine d'expliciter.

Pour justifier les valeurs éthiques de M. Decorvet, il a été fait mention de son expérience de terrain dans l'hémisphère sud, et tout particulièrement de son engagement dans des œuvres de *charité* (aide humanitaire de Nestlé durant le tremblement de terre au Pakistan, soutien privé d'un orphelinat à Madagascar, etc.). La valeur intrinsèque de cet engagement ne saurait être remise en question, mais il faut pourtant souligner que *charité* n'est pas *justice*. L'EPER défend une action concertée de lutte contre la pauvreté dont un moyen privilégié est celui du commerce *équitable* : redistribution du produit du travail dans les organisations productrices partenaires, pour les sortir des réseaux de dépendance multinationaux ; souveraineté alimentaire par une pratique équitable des prix ; etc.

Cet effort de *justice* pourra créer des situations conflictuelles avec les *finalités de profit* de Nestlé. Qu'en sera-t-il dès lors de la cohérence

éthique de M. Decorvet dans de telles situations conflictuelles ? Prenons un autre exemple : quelle attitude pourra-t-il adopter en tant que membre du conseil de fondation de l'EPER lorsqu'on sait que cette dernière conteste la politique de privatisation de l'accès à l'eau potable, laquelle est pratiquée par Nestlé ? Quelle sera la capacité de résistance de la personne à de telles crises d'intégrité entre ses deux institutions ? L'interview dans la *Reformierte Presse* du 7 novembre 2008 a montré à quel point il est difficile de n'intervenir qu'à titre personnel. Sous le feu des questions critiques, M. Decorvet s'est mis à disqualifier ses adversaires (des gauchistes bruyants !) et à défendre bec et ongles sa multinationale, au point de la présenter comme la « meilleure organisation d'aide au développement qui soit ». M. Decorvet s'est d'ailleurs partiellement rétracté par la suite, regrettant l'excès de ces propos, selon la communication de l'EPER du 27 novembre 2008. Cela manifeste clairement l'existence d'un conflit de loyauté.



© Chappatte

Par ailleurs, M. Decorvet a massivement rejeté tout droit d'ingérence des Églises dans des questions politiques ou économiques, visant ici aussi à un cloisonnement. Et pourtant, dans le document du 27 novembre 2008, l'EPER rappelle que « cette lutte pour le droit des personnes défavorisées ou désavantagées se concrétise aussi par un travail d'action politique dans les domaines concernés, que ce soit à l'égard des gouvernements, des entreprises internationales ou des autorités locales ». Comment pourra-t-on concilier les deux choses ?

3. Quelles convictions porteuses pour l'EPER ?

Des problèmes comparables de cohérence peuvent se poser pour les institutions : un premier problème de ce type se pose pour l'EPER et la FEPS au niveau des convictions religieuses qu'elles doivent assumer en lien avec les valeurs éthiques qui guident leurs activités. Tout porte à croire, notamment aussi la nomination de M. Decorvet, qu'aujourd'hui les instances de direction de ces deux institutions tendent à donner priorité à certains intérêts économiques par rapport aux valeurs éthiques. Il suffit de lire l'un ou l'autre passage du document *Stratégie de l'EPER 2008-2012* (à disposition sur le site internet de l'EPER[1]) pour s'en rendre compte. Au chapitre des « groupes cibles et instruments » (point 6.3), nous pouvons lire que, pour trouver de nouveaux donateurs et de nouvelles donatrices en dehors du cadre des Églises, de nouveaux moyens seront développés. L'EPER compte notamment s'approcher de fondations dont les buts sont compatibles avec les siens. « De plus, des coopérations avec l'économie, basées sur des critères précis, doivent aussi être initiées. » (p. 34)

Le souci de la rentabilité et de l'efficacité, la recherche de ressources financières ne sont certes pas éthiquement illégitimes. Mais qu'en est-il de la compatibilité entre ces priorités d'ordre financier et les convictions religieuses porteuses ? Quelle place revient-elle à ces dernières dans la manière de hiérarchiser les intérêts économiques et

[1] Cf. www.heks.ch/fileadmin/user_upload/domain1/6_ueber_uns/pdf/Strategie_de_l__EPER_2008-2012.pdf (les sites internet signalés dans le présent document ont été consultés le 12 janvier 2009).

les valeurs éthiques ? Le message de libération de l'Évangile dont s'inspirent l'EPER et la FEPS comporte également un fort potentiel critique à l'égard des contraintes de gain et de rentabilité des systèmes économiques. Il rappelle qu'il en va d'abord des êtres humains et de leurs droits fondamentaux et que les ressources financières, les intérêts économiques ne sont pas une finalité en soi, mais un simple instrument *au service des tâches éthiques* à accomplir. La crédibilité de la stratégie de l'EPER dépend fondamentalement de cette hiérarchisation.

En même temps, ce message évangélique nous rappelle que notre responsabilité éthique implique aussi la tâche d'une analyse socio-politique et économique du contexte dans lequel s'inscrivent nos activités. Il ne suffit pas de collecter des fonds de manière plus efficace. Il faut aussi comprendre les mécanismes de la pauvreté, dévoiler leurs racines dans les structures de pouvoir de notre monde actuel. Le message de libération de l'Évangile qui doit inspirer l'EPER – à condition bien sûr qu'elle se comprenne encore et toujours comme entraide *protestante*, comme l'entraide des *Églises protestantes* de Suisse ! – l'appelle à exercer de manière radicale sa fonction critique. Le directeur de multinationale partage-t-il cette conviction porteuse, lorsqu'il conteste le droit d'ingérence des Églises en matière de politique et d'économie ?

© Quino

4. Quelle éthique pour Nestlé ?

Un problème comparable de hiérarchisation se pose du point de vue de Nestlé. Une visite du site internet de la multinationale[2] permet de constater qu'elle n'est pas sans valeurs éthiques. Celles-ci jouent un rôle indéniable dans ses « principes de conduite des affaires » (*business principles*)[3]. La philosophie de l'entreprise se réfère aux « idées fondamentales d'équité, d'honnêteté et d'altruisme »[4], et un grand rapport décrit les stratégies de « création de valeur partagée »[5]. En même temps, dans ses principes de conduite, Nestlé dit se conformer au *Pacte mondial* (*Global Compact*) entre les Nations unies et l'économie privée mondiale, notamment dans les domaines des droits humains, de la protection de l'environnement et des ressources humaines. Mais qu'en est-il de la hiérarchie entre ces valeurs éthiques et les intérêts économiques de Nestlé ? N'est-il pas évident que les valeurs éthiques sont ici *au service des intérêts économiques* ? Elles figurent sous la rubrique « business principles », ce qui insinue bien qu'il en va d'un *business* quand même, et d'un *business* d'abord, et donc aussi d'une *éthique du business*.

Cela nous permet de comprendre pourquoi l'éthique prônée par Nestlé ne résiste pas toujours aux impératifs de profit, par exemple lorsque la multinationale se trouve prise dans des conflits avec le droit du travail. Attac a analysé en détail la manière fort peu éthique dont Nestlé s'est opposé à l'organisation syndicale de ses ouvriers en Colombie[6]. Sur le site de l'*International Labor Rights Forum*, Nestlé figure parmi les « cinq pires compagnies pour le droit d'association »[7], et *Publik-Forum* du 5 décembre 2008 signale, sous le titre « Nestlé tue des ouvriers » (*Nestlé kills workers*), de violents conflits entre la multinationale et des ouvriers en grève dans les Philippines. Le *business* l'emporte régulièrement sur le droit du travail.

---

[2] www.nestle.com ou www.nestle.ch.

[3] Cf. www.nestle.ch/fr/company/switzerland/philosophy/Documents/positionstatement.pdf.

[4] En anglais : *fairness, honesty, and a general concern for people*.

[5] Cf. www.nestle.com/Resource.axd?Id=ABA98924-85CF-4974-888D-43F3A1B7A106.

[6] *Attac contre l'empire Nestlé*, Lausanne, 2004, p. 65-79.

[7] *5 Worst Companies for the Right to Associate*, cf. www.laborrights.org/end-violence-against-trade-unions/resources/1871.

De la même manière, les récents dévoilements concernant les affaires d'espionnage de Nestlé montrent que la multinationale prend de grandes libertés à l'égard du respect de certains droits fondamentaux, comme la liberté d'expression, lorsqu'ils s'avèrent gênants. Une enquête judiciaire est en cours, et diverses instances, ecclésiales notamment, l'utilisent pour temporiser, à tort d'ailleurs, car il n'en va plus de prouver que Nestlé a commandité le ou les espions en liaison avec Securitas – la chose est avérée ! –, mais de clarifier s'il existe une base légale suffisante pour déclarer cette action punissable.

Qu'est-ce qui explique le caractère très restreint de l'éthique de Nestlé ? C'est sa dépendance à l'égard de la conviction porteuse de la multinationale. En effet, selon le rapport sur la « création de valeur partagée » cité plus haut (cf. note 5), sous le chapitre « Le credo commercial de Nestlé » (p. 7), « l'objectif à long terme de Nestlé est de créer de la valeur pour ses actionnaires. » Le texte continue avec la phrase suivante : « À cette fin, nous devons créer de la valeur pour la société dans les pays où nous opérons. » La *finalité* de la valeur partagée est donc clairement exprimée : la valeur pour la société dans les pays où Nestlé a ses implantations est au service de la valeur pour ses actionnaires[8].

En même temps, cet objectif à long terme s'inscrit dans la conviction porteuse que « notre stratégie de croissance à long terme aide à atténuer l'extrême pauvreté et la faim » (p. 52). Autrement dit : faire profiter les actionnaires est le meilleur moyen de servir le bien de l'humanité. Dès lors, les valeurs éthiques n'ont pas de statut critique par rapport aux stratégies économiques, mais leur sont inféodées. L'éthique est *instrumentalisée* par l'économie.

[8] De manière parallèle, dans le tableau figurant à la même page, un rapport direct s'établit ainsi entre l'effort de « générer des rendements compétitifs pour les actionnaires » et celui de « favoriser la croissance de l'économie et les investissements locaux ».

© Searle

5. Conflit de finalités

Cela nous conduit d'emblée à un nœud d'incompatibilité au niveau des *finalités* de Nestlé et de l'EPER. Dans l'interview de la *Reformierte Presse* (cf. ci-dessus), M. Decorvet souligne avec un aplomb inébranlable qu'il s'agit exactement des mêmes finalités, des mêmes causes défendues, de la même lutte contre la pauvreté et la faim dans le monde. Les questions de hiérarchisation qui viennent d'être discutées (points 3 et 4) montrent bien que cette thèse doit être interrogée de manière critique et qu'une entreprise multinationale n'est pas une œuvre de coopération (ce que reconnaît aussi maintenant M. Decorvet, selon la prise de position de l'EPER du 27 novembre 2008). Même si les deux institutions disent toutes deux combattre la pauvreté et la faim dans le monde, on peut marquer brièvement les incompatibilités de la manière suivante.

Pour l'EPER, les populations rurales sont des partenaires soutenus dans la conquête de leurs droits légitimes, notamment par un travail d'action politique à l'égard des autorités locales, des gouvernements et des entreprises internationales ; la politique d'aide consiste à

réinvestir les bénéfices dans les organisations productrices, pour qu'elles puissent devenir et rester propriétaires de leurs terres et autres outils de production ; elle vise la souveraineté alimentaire des partenaires, notamment par une pratique de prix équitables, et lutte donc, en partenariat avec les populations concernées, contre la macro-économie multinationale, à l'aide de micro-projets de coopération authentique.

Pour Nestlé, les populations rurales sont des producteurs et des consommateurs auxquels on procure simplement du travail et des revenus, le souci de la protection des droits des travailleurs étant inféodé à celui de la rentabilité ; la plus-value obtenue par la transformation des produits agricoles profite d'abord fortement au bénéfice de la multinationale elle-même, si bien que les populations productrices n'en profitent que très partiellement. Le souci premier de la lutte contre la pauvreté est d'augmenter le nombre de consommateurs potentiels, comme M. Decorvet l'a dit de manière très nette : « Nestlé n'a aucun intérêt à ce que la pauvreté perdure dans les pays du tiers-monde. Car plus la situation s'améliorera pour ces populations, plus elles achèteront nos produits. » (interview du *Kirchenbote* du 9 octobre 2008)

L'IAASTD a clairement montré, dans son rapport du printemps 2008[9], que la production alimentaire actuelle, basée massivement sur l'industrie agro-alimentaire, ne présente aucune solution durable, les méthodes de production actuelles menaçant l'environnement et risquant d'aggraver les famines. Ainsi, le mécanisme d'appauvrissement des populations de l'hémisphère sud se trouve renforcé par les macro-stratégies de *lutte contre la pauvreté* des multinationales. Pour le dire en chiffres : étant donné l'augmentation exponentielle du prix des aliments de base, la FAO[10] estime que le nombre d'affamés dans le monde aura augmenté durant l'année 2008 d'au moins cent millions ; durant la première moitié de cette

[9] Cf. www.infosud.org/spip/spip.php?article1276. L'IAASTD (*International Assessment of Agricultural Knowledge, Science and Technology for Development*) est un groupe intergouvernemental de quatre cents experts de l'agriculture qui ont travaillé pendant quatre ans à un bilan scientifique global de l'agriculture à l'échelle planétaire.

[10] Sigle anglais pour l'*Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture* (*Food and Agriculture Organization*).

même année, Nestlé a pu atteindre un chiffre d'affaires de plus de cinquante milliards de francs et augmenté son bénéfice à environ cinq milliards[11].

© Horst Haitzinger

Comment M. Decorvet assumera-t-il ce « grand écart » ?

[11] Chiffres cités par Beat Dietschy, secrétaire général de *Pain pour le prochain*, dans sa lettre ouverte à M. Decorvet (*Reformierte Presse* du 28 novembre 2008). Dans le *Beobachter* du 11 décembre 2008, p. 30, Otto Hostettler mentionne un chiffre d'affaires de 81,4 milliards de francs pour les neuf premiers mois de l'année 2008.

6. Une œuvre d'entraide politiquement neutralisée ?

Un danger d'incompatibilité menace également en lien avec l'image publique des deux institutions : il peut être dans l'intérêt de Nestlé, du point de vue de son image publique, d'avoir des directeurs engagés dans le domaine social, et notamment dans celui de la coopération avec l'hémisphère sud ; il peut être dans l'intérêt de l'EPER, du point de vue de la palette des positions politiques, de ne pas avoir que des personnes à gauche de l'échiquier politique dans ses rangs, mais aussi des personnes représentant la droite. Dans ce contexte, il est frappant de découvrir sur le site internet de M. Claude Ruey, actuel président du conseil de fondation de l'EPER, un appel à « sortir l'Entraide protestante du ghetto écolo-socialo-tiers-mondiste » ![12]

Certes, ce n'est pas la première fois qu'une personne issue des sphères dirigeantes d'entreprises est élue dans un conseil d'œuvre d'entraide. Une telle présence peut se justifier. Cependant, l'actuel contexte d'économie globalisée rend cette pratique bien plus problématique. Le fait qu'il s'agisse d'un représentant du secteur macro-alimentaire aggrave le problème d'incompatibilité, lorsqu'on sait combien l'EPER s'investit dans le soutien à l'agriculture locale et de subsistance.

Par ailleurs, quand l'engagement en faveur de l'écologie, du tissu social et du tiers-monde est montré du doigt comme une « ghettoïsation » dont il faut se libérer (cf. le texte de M. Ruey), on peut légitimement se demander si l'ouverture à une plus large palette politique ne traduit pas une volonté de « dépolitiser » l'EPER. Ou, pour le dire plus précisément : une volonté de « neutraliser » l'EPER (volonté qui n'échappe pas au champ du politique, mais relève aussi d'une certaine option politique).

Or, l'EPER a toujours été soucieuse de dire clairement les *enjeux politiques* de ses activités d'entraide, et le fait d'évoluer en direction d'une œuvre d'entraide politiquement neutralisée serait pour elle une sorte de trahison, créant pour nombre de ses employés un conflit de loyauté. Comme nous l'avons déjà souligné ci-dessus, l'analyse critique des mécanismes de pouvoir est un élément indispensable de la lutte contre la pauvreté et la faim. Cette exigence ne peut être disqualifiée en la traitant simplement de « gauchiste ».

---

[12] Cf. www.claude-ruey.ch/presse.html?id=52.

7. L'exemple de l'eau potable

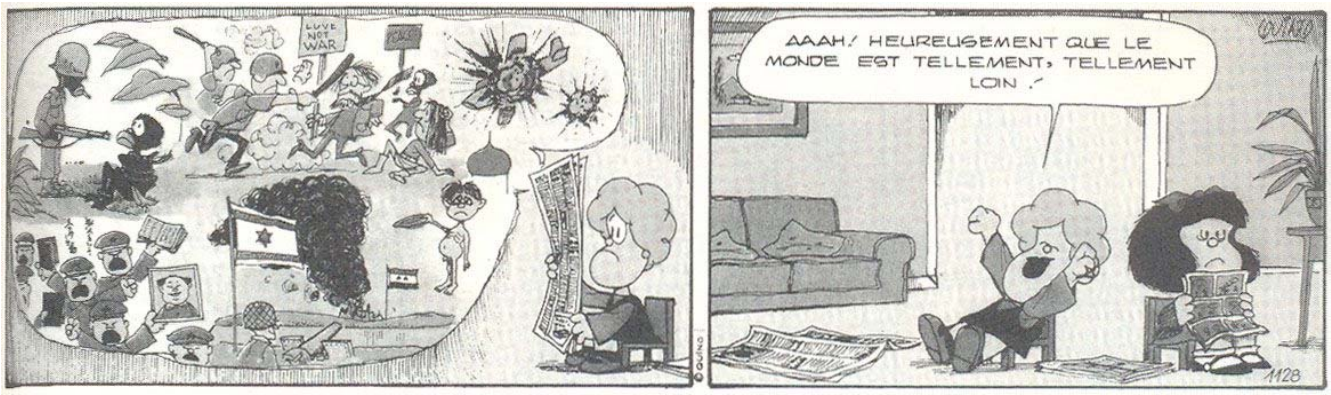
Pour concrétiser l'incompatibilité entre les deux institutions, prenons l'exemple de l'accès à l'eau potable. En 2005, la Conférence des évêques suisses, la Fédération des Églises protestantes de Suisse, le Conseil œcuménique des Églises chrétiennes du Brésil et la Conférence nationale des évêques du Brésil ont co-signé une *Déclaration œcuménique sur l'eau comme droit de l'homme et bien public*[13]. On y souligne clairement que « l'eau est une condition fondamentale de toute vie », comportant une « signification spirituelle », et qu'elle doit donc être internationalement reconnue comme un droit de l'homme et un bien public. Le document exhorte toutes les Églises et œuvres d'entraide – et donc aussi l'EPER, cela va de soi – « à combattre la tendance à la privatisation » et « à travailler en faveur de l'élaboration d'une convention internationale sur l'eau par l'ONU ».

Pour marquer ici le « grand écart » que cette déclaration implique, il suffit de citer ce que dit M. Decorvet dans son interview de la *Reformierte Presse* concernant la question. Il commence par poser un peu péremptoirement que Nestlé n'est pas en faveur de la privatisation de l'eau. Or, il est avéré que Nestlé pratique cette privatisation, ne serait-ce qu'au Pakistan, où M. Decorvet a travaillé de nombreuses années[14]. Rejetant la faute sur les gouvernements concernés, M. Decorvet souligne : « Chacun doit avoir accès à de l'eau potable propre », ajoutant toutefois : « Mais pour nous [Nestlé], l'eau est comme le vin : il y a du vin buvable de qualités et de goûts très variables. Quiconque aimerait avoir quelque chose de spécial doit payer en conséquence. » Comment pourra-t-on concilier cette déclaration et la reconnaissance de l'accès à l'eau potable comme droit humain et bien public ?

---

[13] Le document se trouve sur le site de la FEPS : www.sek-feps.ch/shop/media/gemeinsame_texte/1/1_fr.pdf.

[14] Cf., sur ce point, l'étude de Nils Rosemann, « Drinking Water Crisis in Pakistan and the Issue of Bottled Water. The Case of Nestlé's "Pure Life" » (avril 2005), disponible auprès d'*Alliance Sud* : www.alliancesud.ch/english/files/T_WrNn.pdf.



© Quino

8. Loyauté à l'égard des employés et des partenaires ?

Un autre nœud d'incompatibilité doit aussi être pris en considération du point de vue des répercussions de décisions prises par des instances de direction sur d'autres institutions ou personnes. On peut distinguer ici deux cas de figure.

a) L'EPER est une institution regroupant un certain nombre de personnes employées en son sein, et ces personnes sont en droit d'attendre une certaine cohérence entre leurs valeurs éthiques personnelles et les valeurs éthiques de l'institution dans laquelle elles travaillent. Une personne surgit dans le conseil qui, du point de vue de son insertion institutionnelle dans Nestlé, met en question, volontairement ou involontairement, ces valeurs éthiques. Comment permet-on, dans le processus de décision, aux personnes employées dans l'EPER d'exprimer leur souci de cohérence éthique ? Quels sont les rapports de loyauté réciproque entre l'institution et ses employés ? A-t-on pris le soin d'éviter la logique d'une « décision d'en haut » et des pressions qu'elle peut exercer vers le « bas » ?

b) L'EPER travaille en partenariat régulier avec des institutions (et des personnes impliquées dans ces institutions), tant dans l'hémisphère sud qu'en Europe de l'Est, et aussi bien sûr en Suisse. De tels partenariats, indispensables à des actions concertées d'entraide, présupposent une cohérence des valeurs éthiques entre ces institutions. Comment respecte-t-on le projet éthique de ces partenariats dans un processus de décision comme celui qui nous occupe ? Quelle solidarité avec ses partenaires, y

compris avec les autres œuvres d'entraide en Suisse, l'EPER privilégie-t-elle par rapport à certains intérêts économiques, lorsqu'elle modifie la composition de son conseil de fondation ?

9. EPER, où vas-tu ?

Un nœud d'incompatibilité, enfin, se manifeste également du point de vue de l'hypothèse d'une éventuelle adaptation de l'une des institutions à l'autre, et ce point mérite d'être développé, car il touche de près à l'avenir de l'EPER.

Nous l'avons vu, il peut être dans l'intérêt de la FEPS d'avoir une EPER plus performante économiquement : une plus grande compétence dans la gestion financière, mais surtout aussi une ouverture plus marquée du côté des milieux économiques performants, et donc peut-être aussi un meilleur accès à de nouvelles ressources financières, etc. Dans ce contexte, la nomination de M. Decorvet peut être interprétée comme une volonté d'adapter l'EPER aux réalités économiques actuelles, en la « déghettoïsant », en la « libéralisant ». Sur ce plan, la question éthique peut être formulée de la manière suivante : et si, au nom des valeurs éthiques prônées par l'EPER et du potentiel critique de l'Évangile qui l'inspire, il fallait résister à cette évolution ? Et marquer un correctif critique ? M. Decorvet sera-t-il en mesure de soutenir un correctif critique à l'égard de sa propre institution ou, en tout cas, selon les règles du « NPO Code », invoquées dans la prise de position de l'EPER du 27 novembre 2008, de se retirer en cas de conflit d'intérêt ?

Évidemment, la nomination de M. Decorvet pourrait aussi être interprétée comme le signe d'une volonté de rapprochement de Nestlé, d'un plus grand souci des enjeux éthiques liés à certaines stratégies économiques, bref, d'une sorte de « déghettoïsation » de Nestlé, ce qui serait bien sûr réjouissant du point de vue de l'EPER. Mais quelles garanties s'est-on données que l'adaptation ne se fasse pas dans l'autre sens, étant donné les différences de poids et d'influence entre les deux institutions ? Les indices nous semblent plutôt aller en direction de l'hypothèse inverse : une EPER à l'heure du néo-libéralisme et du *New Public Management* !

Dans sa prise de position du 27 novembre 2008, l'EPER répond à ceux qui craignent « que la présence d'un manager d'une multinationale modifie la ligne de l'EPER » : « Il n'en est évidemment rien, en ce sens que c'est la personne privée de Monsieur Decorvet qui a été choisi[e] pour le Conseil et non pas un représentant de la firme qui l'emploie. […] Le fait qu'un manager siège au Conseil de l'EPER n'y change strictement rien et n'y changera rien. » L'analyse des nœuds d'incompatibilité qui précède laisse malheureusement subsister quelques doutes…

© El Pais

Méthodes pour sortir de la crise :

I. s'enrichir
II. s'enrichir encore plus
III. sortir en courant

CONCLUSION

Comme nous l'avons dit au début de notre document, il n'y a pas d'action concertée *pure*. Il n'en va donc pas purement et simplement de juger ou de condamner des personnes ou des institutions, ou encore certaines décisions prises par des personnes ou des institutions, mais plutôt de mettre en évidence les enjeux éthiques qui s'y trouvent impliqués. Par ce biais, nous nous sommes efforcés d'attirer l'attention sur l'importance fondamentale, tant pour les personnes que pour les institutions, de certaines valeurs éthiques que l'on tend aujourd'hui à oublier : la justice, l'équité, la fidélité à soi-même, le souci de la cohérence personnelle ou institutionnelle, l'intégrité, la solidarité avec les partenaires, la loyauté réciproque entre l'institution et ses employés, etc. Dans ce sens, notre document peut avoir une double fonction :

– il peut servir d'instrument de sensibilisation éthique, dans le cadre de groupes de réflexion (paroisses, œuvres d'entraide, réseaux de militance, etc.), en vue de développer une sorte de « pédagogie de la responsabilité institutionnelle », qui pourra porter ses fruits dans différents contextes institutionnels, ecclésiaux notamment ;

– il propose en même temps une grille d'évaluation (*check list*) à utiliser dans des processus de décision comparables à celui de la nomination de M. Decorvet, pour tenir compte de manière pondérée des risques éthiques que peuvent comporter de telles décisions ; un tel outil pourrait s'avérer utile pour diverses instances de décision, ecclésiales ou autres, confrontées à des choix difficiles dans des situations conflictuelles.

Au vu de l'analyse qui précède, notre groupe de réflexion doit conclure que la décision de nomination de l'Assemblée des délégués de la FEPS en juin dernier a été prise à la légère, en négligeant une évaluation critique des enjeux éthiques. Les deux « mondes » représentés par la grande multinationale et la petite œuvre d'entraide ne

nous paraissent pas conciliables. M. Decorvet, même s'il maintient qu'il s'engage à titre personnel, sera constamment pris dans des conflits de loyauté qui gêneront le travail de l'œuvre d'entraide.

Notre réflexion ne vise pas à jeter le discrédit sur l'EPER, mais se comprend comme un geste de loyauté critique à son égard. Nous espérons que cette œuvre d'entraide, à laquelle nous restons attachés, saura maintenir sa crédibilité.

Groupe « EPER-quo vadis ? » :
Pierre Bühler, Catherine et Pierre Herold,
Olivier Labarthe, Henry Mottu,
Boudewyn Sjollema, Pierre Strauss

© Quino