



# LA BANQUE ROYALE DU CANADA

## BULLETIN MENSUEL

Vol. 45, No 9

SIÈGE SOCIAL: MONTRÉAL, SEPTEMBRE 1964

### *La réglementation volontaire dans les entreprises commerciales*

L'HISTOIRE DÉMONTRE que la réglementation volontaire ou interne est possible dans l'industrie. Cette pratique contribue non seulement à l'amélioration générale de l'industrie elle-même, mais aussi à la création d'une meilleure attitude de la part de la clientèle, c'est-à-dire du grand public.

La plupart de nos méthodes de commerce ou d'affaires reposent sur la confiance des hommes les uns envers les autres. Bien que nous ayons tous des défauts, nous avons un certain respect de la bienséance et nous faisons ce qui est foncièrement bien si l'on nous en donne la moindre chance.

Mais les hommes ne peuvent se trouver étroitement associés dans les affaires sans que surgissent des conflits d'intérêt et que ces conflits soulèvent des problèmes d'ordre moral. Parce qu'il nous arrive parfois de tomber dans la sinistre doctrine de l'opportunisme et même de souscrire à la maxime antisociale que « la force prime le droit », il est nécessaire d'établir certaines règles de conduite.

Le mot « morale » peut répugner à certains esprits, qui sont portés à confondre la morale avec la religion et qui soutiennent que cette discipline n'est pas à sa place dans la vie trépidante des affaires.

Mais la morale est la science normative des actes de l'homme, et les affaires sont une activité humaine. Cette science régit non seulement les actes qui relèvent de la législation, mais aussi ceux qui font partie du domaine indéterminé du bien fait volontairement. Elle codifie sous forme concrète le sentiment intérieur de droiture qui doit nous animer dans nos rapports et nos contacts avec nos semblables.

On dira peut-être que les codes de morale sont bons pour les professions, mais qu'ils n'ont rien à voir avec les affaires. Sans discuter ici la question de savoir si les affaires sont une profession, il est permis d'affirmer qu'il n'y a aucune raison d'exclure les normes professionnelles des affaires. Les affaires sont aussi nécessaires que les professions libérales et, partant, aussi honorables, mais elles doivent, elles aussi, être soumises aux règles qui ont pour objet de faire respecter les normes du service professionnel.

L'importance du « professionnalisme » ou de la réglementation volontaire pour les affaires est d'offrir un genre de discipline qui est intermédiaire entre la concurrence effrénée et la réglementation gouvernementale.

#### *Le critère du bien et du mal*

Un peu comme cet ancien philosophe grec qui prouvait l'existence du mouvement en marchant, on peut démontrer la possibilité pratique d'une morale des affaires en disant qu'il existe effectivement des affaires qui sont honnêtes et d'autres qui ne le sont pas, et que la droite raison, la conscience et même le sens commun nous permettent d'établir une distinction assez nette entre les unes et les autres.

Mais s'il convient de s'abstenir de faire ce qui est mal, il ne faut pas pour autant négliger de faire ce qui est bien. Le devoir d'un homme ne consiste pas simplement à éviter le blâme.

Naturellement, il y a toujours la loi. Il serait facile de faire disparaître des affaires beaucoup de procédés contraires à la morale en adoptant des lois pour les combattre et en les mettant à exécution.

Il est beaucoup plus satisfaisant de pouvoir se dire « j'ai fait cela parce que c'était mon devoir » que « je l'ai fait parce que j'y étais obligé ». Il faut de temps en temps comparer les normes idéales qu'il y a en nous avec notre conduite quotidienne afin de ne pas nous laisser emporter par le courant, socialement parlant, et d'avoir ensuite à nous faire rattacher à nos amarres par la force de la loi.

L'honnêteté ne consiste pas seulement à rendre la monnaie due au client. Dans son traité *Des devoirs*, Cicéron expose la notion d'honnêteté sous les trois rubriques suivantes : (1) Examen et observation sagaces en vue de découvrir la vérité ; (2) Souci de rendre à chacun ce qui lui revient et d'être fidèle à sa parole dans tous les marchés et les promesses ; (3) Maintien de nos paroles et de nos actes dans les justes limites de l'ordre et de la bienséance.

La plus sûre preuve de l'intégrité d'un homme est peut-être son refus de faire ou de dire quoi que ce soit

qui pourrait porter atteinte à son respect de lui-même. La pierre angulaire de sa méthode d'appréciation devient alors la question suivante : « Que vais-je penser de moi si je fais cela ? »

La petite phrase « C'est un homme de parole » en dit long sur l'honnêteté de celui à qui on l'applique, et le vieil adage « Sa parole vaut sa signature » conserve toute sa signification dans la vie des affaires.

### *Jouer franc jeu*

La concurrence fait partie intégrante de la vie. Mais sur le plan supérieur des êtres humains, plus les conflits d'intérêt entre les individus et la concurrence entre les entreprises deviennent âpres, plus il est nécessaire de soumettre notre façon de vivre et d'agir aux prescriptions de la morale. Il ne suffit pas de gagner. Pour être heureux et en paix avec soi-même, il faut encore jouer selon les règles.

Trop souvent les hommes d'affaires ne savent trop quelle est la bonne voie à suivre. Leurs hautes aspirations morales semblent être entravées par des influences adverses, y compris la crainte que des concurrents moins scrupuleux l'emportent sur eux dans la lutte pour la survivance. Voilà pourquoi les hommes et les entreprises à la page s'unissent de plus en plus pour élaborer des codes destinés à guider leur action.

Prenons la réclame, par exemple. Elle est le plus souvent honnête. Seuls quelques fraudeurs se rendent coupables de supercheries délibérées et intentionnelles. Les marchands sérieux, qui savent apprécier la confiance du public et la satisfaction de la clientèle, s'efforcent de respecter la vérité dans leur réclame et de la faire respecter par les agences de publicité.

Le *Reader's Digest* de février 1964 nous révèle comment les services de publicité ont établi le Code canadien des normes de la publicité, le premier du genre dans notre pays et l'un des premiers dans le monde.

Ce code, accepté par tous les services importants du Canada, précise quelles sont les normes minimums qu'ils s'engagent à observer. On y trouve des chapitres interdisant la réclame ou la publicité qui trompe, outrage les convenances, fait appel à la peur et à la superstition, exploite la misère humaine, recourt à des comparaisons fallacieuses en matière de prix, invoque de faux témoignages, dénature les affirmations des autorités professionnelles ou scientifiques, omet d'expliquer l'étendue exacte des garanties ou imite les annonces des autres entreprises pour duper le consommateur. L'un de ses articles se lit ainsi : « Aucune réclame ne sera rédigée ou sciemment acceptée, qui aurait pour résultat de causer un préjudice — matériel, mental ou moral — aux enfants. »

Toute entreprise qui a le sens de ses devoirs envers le public aura le souci de faire, au moins une fois l'an, un examen de sa publicité, de ses prospectus, de ses étiquettes et de ses emballages, afin de vérifier s'ils donnent au client une juste idée de la qualité, de la

quantité, du prix et de l'utilité de ses produits.

La phrase « C'est à l'acheteur de se méfier » est passée de mode, sauf pour ceux qui vendent de la camelote à des clients naïfs dans des magasins indignes de ce nom.

Au Canada, la majorité des acheteurs sont des femmes. Parce qu'elles tiennent à avoir la meilleure marchandise possible pour leur argent, quelque vingt mille d'entre elles sont membres de l'Association canadienne des consommateurs, et un demi-million d'autres font partie d'organisations qui appuient le travail de cette association ou qui y collaborent.

### *L'opinion du public*

La clientèle est l'un des éléments de succès les plus importants dans une entreprise, et elle repose essentiellement sur la confiance du public, sur la réputation que l'entreprise a réussi à se faire.

Il peut y avoir une certaine ressemblance entre les plans et les techniques des affaires et les équations et les formules mathématiques, mais cette ressemblance est illusoire. Nous devons nous arrêter de temps en temps pour écouter ce que l'on dit de nous et de nos programmes, afin de prendre directement contact avec nos clients et découvrir ce qui nous a échappé.

Certains diront peut-être qu'il est absurde de parler de morale dans les affaires parce que les affaires sont bien différentes de la vie privée. Ils sont fidèles en cela à l'enseignement de Machiavel, selon lequel les obligations morales des hommes ordinaires ne s'appliquent pas aux princes. Cette dénégation s'exprime sous divers noms : survivance du plus apte, loi de la jungle, chacun pour soi, individualisme farouche et autres fausses maximes tendant à donner libre cours à l'avarice individuelle la plus sordide.

Le Conseil consultatif de la morale des affaires des Etats-Unis exprimait l'opinion suivante en 1962 : « Il n'y a aucune différence intrinsèque entre la morale des affaires et la morale en général. Les principes moraux qui régissent la conduite de l'homme doivent aussi s'appliquer aux actes qu'il accomplit dans les affaires. »

Il ne fait aucun doute que les hommes d'affaires d'aujourd'hui sont prêts à reconnaître leurs devoirs, qu'ils cherchent à faire connaître leurs principes et à placer le commerce sur un plan supérieur. Le progrès en affaires est tout à fait compatible avec l'observation des règles de l'honnêteté et de la morale, qui sont à la base de toute vie bien vécue.

Cela peut sembler une brillante généralité, mais beaucoup d'entreprises ont élaboré des codes de morale spécialement destinés à améliorer leurs pratiques commerciales. Ces codes contribuent à répandre l'idéal d'unité de service depuis si longtemps en honneur dans les professions libérales.

Il est vrai qu'il y a une différence dans les responsabilités. Les membres des carrières libérales sont responsables envers eux-mêmes, tandis que le directeur commercial est responsable envers les actionnaires.

Mais les uns et les autres ont une responsabilité primordiale envers le public.

Les hommes d'affaires de notre époque se préoccupent plus de leurs responsabilités sociales que leurs prédécesseurs, mais ils ne sont pas complètement désintéressés pour autant. Les affaires agissent en fin de compte dans leur propre intérêt en se souciant des exigences de la société à leur égard. Il faut à tout prix qu'elles acceptent et étudient les valeurs publiques, de crainte que l'Etat ne soit amené à s'affirmer par ses lois et sa puissance. Elles se doivent de mieux servir la société que les autres institutions que l'on pourrait leur substituer.

Les hommes qui assurent la haute direction des entreprises commerciales doivent porter la tête haute et attacher une grande importance à leur mission. Les dirigeants savent bien que le pouvoir ne doit jamais aller sans la prudence et qu'il existe d'autres valeurs que l'ambition de réaliser le maximum de bénéfices. Ils n'ignorent pas que la première qualité d'un homme noble est la noblesse et que la vieille maxime « Noblesse oblige » est aussi appropriée pour l'élite des hommes d'affaires d'aujourd'hui qu'elle l'était pour l'aristocratie française d'autrefois.

### *De concert avec les autres*

Une entreprise seule et isolée trouvera la tâche plutôt difficile, mais une entreprise associée à d'autres, animées des mêmes sentiments, peut faire beaucoup. Voilà pourquoi nous voyons tant d'associations commerciales qui tentent d'uniformiser leurs pratiques sur un plan supérieur en unissant volontairement leurs efforts.

Toute entreprise qui fait librement partie d'une association demeure une unité qui aspire à sa propre prospérité, mais les affaires de l'association sont menées en conformité de principes généraux qui contribuent au bien de tous.

C'est là le secret du succès dans toute association dont le but est de réglementer l'action de ses membres. On ne saurait demander à un directeur d'entreprise de connaître tous les aspects d'une question importante sans entendre les vues des autres directeurs appartenant à la même sphère d'activité. Comme Quasimodo dans *Notre-Dame*, de Victor Hugo, il connaît tous les coins et lézardes de son domaine, mais, en dehors de celui-ci, tout lui est peut-être étranger et inconnu. Les effets immédiats d'une décision sur son entreprise peuvent lui sembler attrayants, tandis que les effets lointains pourront être néfastes pour les entreprises de sa catégorie.

Le mouvement des associations de métiers constitue un effort conscient en vue d'assurer une action collective de la part de toutes les catégories d'employés d'une même industrie. Après des débuts modestes, les associations de métiers se sont transformées en associations professionnelles et ont commencé à établir des normes.

Les associations de métiers ne sont pas des tribunaux

d'inquisition, mais des groupes de personnes qui ont les mêmes idées sur les intérêts de leur profession et qui conviennent de faire servir leur union et leur communauté d'intérêt à leur avantage mutuel.

C'est sur l'œuvre accomplie par ces associations de métiers que s'édifie aujourd'hui le code moral des affaires. Les principes de base de leur action se résument en quelques axiomes énoncés il y a des siècles et que l'on a appelés les axiomes de la prudence, de la bienveillance et de l'équité.

Tout cela exige naturellement de la collaboration. Il doit y avoir une certaine conformité entre la conduite de chacun des membres d'une association et la conduite des autres.

La conduite idéale n'est guère possible à l'homme épris de perfection s'il est entouré d'hommes faits autrement que lui. Dans une société déloyale et sans scrupules, la bonne foi et la franchise conduiraient à la ruine. Voilà pourquoi tant d'esprits clairvoyants et de haute moralité s'efforcent de propager les associations ayant pour but de réglementer les affaires. L'homme d'affaires qui ne collabore pas avec ses associés et ses concurrents pour relever les normes, appliquer des procédés honnêtes et éviter les pratiques déloyales, est un traître du point de vue de la morale.

La concurrence la plus vive peut exister entre les membres d'une association, et pourtant cette concurrence peut s'accompagner d'un esprit de collaboration cordiale parce que chaque membre comprend que les intérêts supérieurs de son entreprise sont pour lui d'une importance capitale en tant qu'individu.

### *Il n'y a pas de code universel*

Certains seront peut-être déçus de constater, même si la question est étudiée depuis plus de deux mille ans, que l'on n'a pas réussi à élaborer un système bien établi de vérités comparable à celui des mathématiques et des sciences naturelles. Il n'existe pas de manuel auquel on puisse se référer pour trouver une réponse à tous les problèmes de comportement dans les affaires.

Il y a cependant quelques règles de conduite fondamentales qui n'ont jamais changé et qui demeureront sans doute immuables tant que nous nous en tiendrons au mode de vie que nous avons choisi. Il s'agit de les appliquer aux conditions changeantes qui régissent la conduite à suivre dans les diverses entreprises, non pas comme un ramassis de lieux communs, mais comme des principes directeurs dans la réglementation interne des affaires.

Les codes des associations traduisent les bonnes intentions de ceux qui les établissent. Ils constituent une morale de caractère éminemment pratique. Leurs prescriptions deviennent des règles de conduite dès qu'on en reconnaît la justesse et la bienséance.

Il y a plusieurs raisons, individuelles ou collectives, pour lesquelles on peut accepter un code. Un chef d'entreprise jugera, par exemple, que les règles édictées

représentent la façon la plus efficace, la plus simple et la plus sûre d'atteindre le but qu'il se propose. Il se peut encore que, connaissant la sanction de la règle, il ait peur des conséquences qu'entraînerait sa violation. Mais il est possible aussi qu'il désire sincèrement se conformer au code et y obéir par sens du devoir.

### *Les normes professionnelles*

Lorsqu'il est question de la morale dans un autre domaine que celui du comportement personnel, on pense généralement en premier lieu aux professions libérales. Chaque profession a son problème de conduite à résoudre, et son code prescrit les devoirs du groupe tout entier envers ceux qui n'en font pas partie. L'acceptation du code est de la part des membres une déclaration de foi que tout le monde doit connaître.

Les médecins, les ingénieurs, les avocats, les instituteurs, les infirmières, les fonctionnaires publics, les architectes, etc., possèdent leurs codes professionnels. Le saint ministère, par exemple, qui réunit un groupe d'hommes consacrés à une certaine vie et à une certaine mission, est lié par des normes très rigoureuses.

Mais est-il possible à des hommes libres de travailler ensemble à l'instauration d'un haut niveau de probité professionnelle dans les affaires ? Voilà la question qui se posait lorsque le premier *Better Business Bureau* ouvrit ses portes, sous un autre nom, en 1912. Pendant l'année écoulée, les dix succursales du *Better Business Bureau* au Canada ont rendu des services en plus d'un quart de millions de circonstances au public et au monde des affaires.

Le BBB n'est pas un organisme de contrôle, mais une association ayant pour but de réduire les plaintes au minimum grâce à l'observation volontaire par les entreprises commerciales de normes et de procédés raisonnables et pratiques dans la vente et la réclame.

Les normes préconisées par le *Better Business Bureau* ne se bornent pas seulement à indiquer ce qui est légal ; elles font plus et mieux en favorisant ce qui est juste et honnête. Le but de cet organisme est de constituer une force positive qui permette au monde des affaires de s'imposer des règles de conduite démocratiques pour le plus grand bien du public.

Le Bureau s'efforce en particulier de supprimer les causes de plaintes formulées par les clients contre les entreprises commerciales en évitant les procédés déloyaux, en encourageant la réclame et les méthodes de vente honnêtes et en poursuivant les fraudeurs.

### *Quelques exemples*

Il y a aussi des organismes de ce genre qui ne s'intéressent qu'à une seule catégorie d'entreprise, tel l'*Audit Bureau of Circulation*. Jusqu'à ces dernières années, il était difficile à un annonceur de connaître avec certitude le tirage d'un journal ou d'une revue. Les agences et autres services d'information se réunirent donc, énoncèrent le principe que l'annonceur devait être en mesure de savoir ce qu'il obtenait en

fait de diffusion lorsqu'il achetait de l'espace dans une publication. Et c'est ainsi qu'ils établirent une méthode de mesure et un code de procédés équitables qui est cité comme modèle.

L'industrie cinématographique était encore une curiosité en 1900, mais en moins de dix ans certaines villes décidèrent d'imposer la censure. En 1924, les producteurs de cinéma votèrent une résolution dont l'objet était de décourager l'achat de livres et de pièces de caractère douteux pour en faire des films. Un code fondé sur les principes de la morale était adopté en 1930.

Les dirigeants de la radio ont aussi reconnu leurs devoirs envers le public. Les réseaux et les postes ont des codes spéciaux à observer. Le Code du journalisme de l'*American Society of Newspaper Editors* renferme l'article suivant : « Un journaliste qui se sert de son pouvoir pour atteindre une fin égoïste ou quelque autre but indigne manque à un devoir d'ordre supérieur. » Les comptables sont également liés par un code de conduite professionnelle qui affirme leur responsabilité morale envers les clients et les personnes qui mettent leur confiance dans les états financiers qui portent leur signature. La *Canadian Construction Association*, qui représente tous les genres de construction, a pour devise : « Compétence, habileté, probité ». L'Association des courtiers en placements du Canada a volontairement imposé à ses membres, dès 1916, un code sévère de moralité professionnelle.

### *Le prix de la liberté*

Ces quelques cas ne sont qu'un exemple de la tendance actuelle, qui apparaît assez claire à ceux qui veulent ouvrir les yeux. Les associations de toutes sortes s'accordent à reconnaître que nous devons régler volontairement notre action sous peine de perdre notre liberté.

Et cette réglementation doit être à la fois sérieuse et intelligente, ce qui suppose la capacité de distinguer le bien du mal et la responsabilité de nos actes et de nos omissions.

La plus grave de toutes les fautes est d'avoir le sentiment de ne pas en faire. Il n'est pas noble d'attendre d'être forcé à agir, et ce n'est pas profitable non plus. A ce moment-là, en effet, nous ne sommes plus maîtres de la situation. Les affaires font preuve de sagesse sous ce rapport. Même s'il leur est impossible de faire tout ce que l'on peut imaginer, elles sont résolues à consolider, par l'entremise de leurs associations et par la réglementation interne, ce qui est déjà acquis.

Tous les codes de moralité tentent dans une certaine mesure de répondre à la question de Caïn, question de plus en plus importante pour la société de génération en génération. L'homme d'affaires d'aujourd'hui, héritier d'un patrimoine plus riche que jamais dans le passé, se doit d'avoir dans le présent un idéal d'autant plus élevé qu'il a des devoirs plus grands envers ceux qui viendront après lui.