
Intolérances

Cas produit par le professeur Vincent CALVEZ¹ et Vanessa DUTHU

Lundi

Enoch Wilde est en déplacement chez des partenaires asiatiques en vue de parapher une nouvelle entente qui renforcera les liens entre leurs deux institutions d'enseignement. À 51 ans, M. Wilde dirige une des principales écoles de commerce d'un des états américains situé au nord-ouest des États-Unis. Sous sa direction, l'école, tout en renforçant la taille et la qualité de son corps professoral, a continué de tisser des liens féconds avec le milieu des affaires.

Sans y prendre trop goût, il apprécie à leur juste valeur ces voyages de travail qui lui permettent un peu d'échapper à certaines contingences parfois très accaparantes. Il est toutefois de plus en plus difficile d'échapper à quoi que ce soit avec les progrès de la technologie. Avec le décalage horaire, il arrive parfois à faire deux journées en une en gérant à distance sa boîte de messages électroniques. Parmi les divers courriels dont il prend connaissance, l'un d'entre eux attire son attention : il émane du bureau de Walter J. Crumb président-fondateur de Mingo, grande marque mondiale d'articles et de vêtements de sports. Mingo est aussi un généreux donateur de l'école depuis de longues années. Walter J Crumb était un ancien étudiant de l'école qui n'avait pas oublié son *alma mater*². C'est un personnage haut en couleur avec un franc parler, un vrai président-fondateur qui ne laisse pas indifférent, respecté même admiré par plusieurs et comme il se doit, détesté aussi par d'autres. Il a hissé son entreprise vers les sommets mondiaux en vingt-cinq ans à l'aide de choix stratégiques judicieux et d'un modèle d'entreprise qu'il a été un des premiers à initier.

Au cours de sa lecture, M. Wilde marque une pause. Ce courriel laisse présager des ennuis. D'après ce qu'il comprend, la direction de Mingo lui fait part des restrictions budgétaires que l'entreprise comptait mettre en place cette année, ce qui pourrait fortement remettre en question le don annuel que l'entreprise versait à l'école. M. Wilde comprend également que le président « s'interroge » fortement (c'était le mot indiqué dans la lettre) sur la manière dont les étudiants parlent de son groupe dans leur journal interne. Il aimerait que cessent certains articles, mais aussi que soient rompus les liens que les étudiants ont avec une ONG publiant des études sur les

¹ Le professeur Vincent Calvez enseigne au Groupe ESSCA, en France, et sa coauteure, Vanessa Duthu, est de l'Université de Nantes, à la Faculté de Droit et de Sciences Politiques.

² Mère nourricière (l'Université).

conditions de travail dans les *sweatshop*¹ de même qu'avec une association USAS (United Students Against Sweatshops) fortement impliquée dans la dénonciation des conditions de travail chez les sous-traitants des grandes marques de vêtements et d'équipements de sports.

Quelques heures plus tard, le directeur consulte les fichiers des derniers numéros du journal des étudiants. Effectivement, un éditorial remettait en question les raisons de conditions de travail jugées déplorables chez certains sous-traitants de Mingo. Un appel était même lancé aux lecteurs afin qu'ils envoient un courrier électronique à l'entreprise pour lui demander des explications. Apparemment, cette campagne dépassait également le simple cadre de l'école et s'étendait aussi à plusieurs autres universités à travers le pays. Sans qu'on sache exactement d'où venaient les chiffres et informations cités dans l'article, il était notamment fait état :

- d'un salaire moyen de 2 \$ par jour;
- d'une interdiction des syndicats indépendants chez certains sous-traitants de Mingo;
- du licenciement immédiat des travailleurs malades;
- de l'interdiction d'aller plus d'une fois aux toilettes par période de 8 heures;
- de soins de santé inadéquats (pour une usine de 6 000 employés, un seul docteur serait présent deux heures par jour alors que l'usine est en activité 20 heures par jour);
- d'employés victimes d'abus physiques de la part de leurs cadres;
- de faveurs sexuelles qui auraient été demandées en échange d'emplois dans deux usines;
- d'ouvrières obligées de courir autour de l'usine comme punition parce qu'elles ne portaient pas des chaussures réglementaires;
- de temps supplémentaire obligatoire pour atteindre les quotas élevés demandés, etc.

Après avoir consulté certains de ses collaborateurs de même que quelques étudiants, M. Wilde y voyait maintenant un peu plus clair. Les étudiants à l'origine de l'article et de la campagne d'opinion interne à l'égard de Mingo avaient des résultats scolaires plutôt au-dessus de la moyenne. Certains faisaient partie de l'association CAUSE (Children Against Underage Servitude and Employment), d'autres de « Catholic Youth », ou encore de « Mother Teresa's Missionaries of Charity » et avaient même tenu à vivre avec des familles de travailleurs dans le cadre d'un de leurs stages à l'étranger. C'était en effet une des marques de commerce de l'école d'envoyer chaque étudiant à l'étranger afin de peaufiner leur formation. Certains étudiants avaient même tourné une vidéo de leur voyage en Indonésie où ils avaient essayé de survivre avec le salaire journalier d'un ouvrier des usines sous-traitantes de Mingo. D'autres étudiants avaient créé l'association « Educating for Justice » et invitaient leurs collègues étudiants à « penser de manière plus critique par rapport à l'information qu'ils recevaient ».

¹ Usine à sueur (entreprise à bas salaire et aux conditions de travail difficiles souvent spécialisée dans l'industrie du textile).

Mercredi

Dans le bureau du directeur Enoch Wilde, une photo de Martin Luther King, affichée sur le mur, nous accueillait lorsqu'on entrait.

Désireux d'en savoir plus, M. Wilde avait finalement réussi à avoir un court entretien téléphonique avec M. Crumb. Ce dernier n'y était pas allé par quatre chemins :

Crumb (président-fondateur de Mingo) : Je ne vous cache pas que je suis assez déçu M. Wilde! Je ne m'attendais pas à une telle légèreté de la part de votre institution. Vous devriez dire à vos jeunes qu'ils feraient mieux de travailler dur pour réussir leurs examens et de faire du sport plutôt que de faire de la politique. Ils n'ont encore jamais travaillé dans une entreprise et donnent des leçons de morale! Et puis surveillez davantage ce qu'on leur apprend dans leurs cours et que de vrais professionnels s'en chargent plutôt que des gens passablement déconnectés de la réalité. Vos professeurs sont sûrement couverts de diplômes, mais mettent-ils souvent les pieds dans une entreprise? Que connaissent-ils des défis permanents que je rencontre? Ce sont peut-être bien eux qui remplissent la tête des étudiants avec de telles idées. Il était de votre devoir de contrôler ce qui se dit dans le journal de vos étudiants et d'empêcher tout débordement de ce genre! Ces maladresses peuvent me coûter cher.

Wilde (directeur de l'école de commerce) : C'est un vaste débat que vous ouvrez là M. Crumb; je fais néanmoins confiance à l'éthique de notre corps professoral de même qu'à la nécessité de leur garantir, autant que possible, une liberté intellectuelle pour exercer leur métier. Quant aux étudiants, ils ont aussi leur...

Crumb (*Interrompant Wilde.*) : Épargnez-moi cela s'il vous plaît! J'apporte du travail à vos étudiants lorsqu'ils sortent de chez vous, je crée de la richesse! Après ce que j'ai fait pour cette école, je ne me ferai pas traiter de la sorte! Croyez-le, je le ferai savoir autour de moi! Faites votre travail, je ferai le mien, au revoir M. Wilde!

Sur ce, M. Crumb avait raccroché. Le directeur Wilde se demandait comment se dépêtrer de cette histoire qui prenait une mauvaise tournure. Il semblait bien que le don annuel était compromis alors que l'école en avait pourtant un grand besoin.

Intolérances Partie 2

Conscient des enjeux, le directeur de l'école avait néanmoins pris les mesures qui s'imposaient. Désormais, il verrait à un strict contrôle du contenu du journal des étudiants. Aucun article ne s'imprimerait plus sans qu'on ait pu vérifier sa conformité avec la politique et les intérêts de l'école. Tous les tracts seraient également soumis à un contrôle. Aussi, prétextant des dispositions applicables à l'école, il encadra plus fortement toute adhésion à une organisation non gouvernementale. Le directeur avait lui-même pris la parole auprès des différents groupes d'élèves pour parler de cette affaire et espérait que tout était clos. Le directeur de la communication de Mingo était intervenu et avait fait état de l'importance de ces contrats commerciaux pour ces pays et de l'augmentation du niveau de vie qu'il engendrait. Quant aux étudiants à l'origine de l'affaire, on avait pu leur faire comprendre qu'il y allait de leur intérêt immédiat de cesser une implication de cette nature. Ils pouvaient continuer leur action, mais uniquement par le biais d'une association extérieure à l'Université. L'entreprise Mingo proposa même à certains d'entre eux de faire un stage au siège social afin qu'ils puissent se rendre compte de la complexité de la situation et des efforts de l'entreprise. M. Wilde rédigea une lettre au président Crumb dans laquelle il lui exprimait la reconnaissance de tous les membres et étudiants de l'école pour ses contributions généreuses au développement de l'institution de même que ses excuses pour les malentendus récents qui étaient maintenant choses du passé.

Quelques temps plus tard, Walter J. Crumb vint donner le premier coup de pelle de la construction du nouveau stade de football américain. Il en finançait la totalité. Le journal de l'école publia des photos où il apparaissait tout sourire avec le directeur Wilde échangeant une solide poignée de main. Le directeur de l'école avait tenu à faire les choses en grand et les associations étudiantes avaient été gratifiées d'un budget appréciable pour organiser des fêtes en l'honneur du donateur et du futur complexe sportif. L'équipe de football américain de l'école, dont les joueurs étaient équipés par Mingo, avait de plus, cette année encore, de bonnes chances de bien figurer lors de l'Orange Bowl¹.

Au cours des mois et des années qui suivirent, certains étudiants « perturbateurs » furent nommés à la direction des affaires sociales et environnement de Mingo afin de superviser le système de contrôle chez les sous-traitants de Mingo. L'entreprise Mingo prit soin d'éradiquer les pratiques les plus condamnables et visibles de certains de ses sous-traitants. Elle agit par le biais d'une organisation nommée « Apparel Industry Partnership », mise sur pied par la Maison Blanche et destinée à établir des standards pour les industries utilisant intensivement de la main-d'œuvre étrangère. Depuis cette affaire, l'entreprise se soucia davantage des conditions de travail de ses sous-traitants. Une des mesures prises fut l'élaboration d'un code de bonne conduite censé régir les relations entre l'entreprise et ses sous-traitants de même qu'entre l'employeur sous-traitant et ses employés.

2009-09-23

¹ Championnat qui réunit l'élite universitaire américaine de football américain. Il est d'usage que les équipementiers commanditent les équipes de manière à en faire une vitrine pour leurs marques qui bénéficient ainsi d'une exposition médiatique certaine.