

Les «whistleblowers» ou lanceurs d'alerte

Qui sont les «whistleblowers»? Et que signifie ce terme emprunté à l'anglais et qui se traduit littéralement par «celui qui souffle dans le sifflet» et moins littéralement par «lanceur d'alerte»?

Jean-Pierre MÉAN¹

A l'origine, l'expression évoque le policier britannique qui alerte ses collègues ilotiers au vu d'un délit ou d'un comportement suspect. Aujourd'hui, on entend par lanceur d'alerte une personne qui dénonce un comportement illégal ou tout au moins répréhensible et dont il peut avoir connaissance par hasard ou parce qu'il y est directement confronté dans son travail ou ses fonctions.

Le cas sans doute le plus ancien en Suisse est celui de Stanley Adams, un cadre maltais de Roche, qui avait dénoncé, en 1973, à la Commission de ce qui était à l'époque encore la Communauté économique européenne (CEE) des pratiques anticoncurrentielles dans le domaine des vitamines. Son identité ayant été dévoilée par mégarde pendant l'enquête, il fut arrêté en Suisse pour espionnage industriel. Sa femme, effrayée par la tournure des événements, se suicida. Il resta lui-même six mois en prison avant d'être relâché et de s'enfuir en Angleterre. En 1985, la Commission lui accorda une indemnité de 200 000 livres sterling non sans s'être fait prier, mais l'histoire ne se termine malheureusement pas sur ce happy end. En effet, en 1993, Stanley Adams fut reconnu coupable d'avoir engagé un tueur à gage pour tenter de tuer sa deuxième femme pour toucher son assurance-vie et dut subir une peine de cinq ans de prison. Les whistleblowers ne sont donc pas nécessairement ou pas seulement des héros.

¹ Jean-Pierre Méan est juriste, spécialiste des questions d'éthique, notamment en rapport avec la problématique de la compliance.

Des exemples édifiants

Un autre cas plus récent et abondamment médiatisé est celui de Christoph Meili, un garde de sécurité qui découvrit dans les bureaux de l'UBS, en pleine crise des fonds juifs en 1997, des dossiers datant des années 30 et 40 en attente de passer à la déchiqueteuse de documents. Christoph Meili s'empara de ces documents pour les remettre à une organisation juive qui les remit à la police et à la presse. Le retentissement médiatique fut sans commune mesure avec la pertinence de ces documents pour la recherche des fonds en

déshérence. En effet, l'UBS fut soupçonnée d'avoir voulu cacher des dossiers compromettants et des enquêtes pénales furent ouvertes contre l'archiviste de l'UBS et contre Meili à qui on reprochait d'avoir violé son obligation de confidentialité. Elles furent abandonnées assez rapidement mais, entre-temps, Meili avait émigré aux Etats-Unis où il obtint l'asile politique et, en 2005, la nationalité américaine. Il reçut une bourse pour étudier les sciences de la communication et participa également à la transaction entre les banques suisses et les organisations juives pour un million de

L'ART DANS B&F



André Pretorius, *A Bird in the Hand*, esquisse, 2007, Collection Art & Entrepreneurship.

► dollars qu'il dut toutefois partager avec son avocat et, lors de son divorce, avec sa femme. Ce qui lui resta ne l'empêcha pas de végéter dans des emplois mal rémunérés et de souffrir du mal du pays. En fin de compte, il retira de sa mésaventure un certain goût d'amertume et un sentiment d'abandon de la part des organisations juives et de leur avocat, Ed Fagan, par lesquels il s'est senti instrumentalisé.

«La première mesure à prendre est de créer des canaux de communication que pourront utiliser les donneurs d'alerte pour dénoncer les dysfonctionnements réels ou perçus»

JEAN-PIERRE MÉAN

Ces deux cas n'illustrent pas que les difficultés rencontrées par les whistleblowers et leur personnalité parfois ambiguë. Ils sont aussi emblématiques des risques que peut représenter leur exploitation médiatique pour l'entreprise, aussi bien que pour le whistleblower lui-même. Que faut-il alors faire pour s'y soustraire et garder, tout au moins dans un premier temps, le contrôle des événements?

Garder le contrôle des événements

La première mesure à prendre est de créer des canaux de communication que pourront utiliser les donneurs d'alerte pour dénoncer les dysfonctionnements réels ou perçus dans l'entreprise. Ces canaux de communication doivent être multiples. Les hotlines téléphoniques sont surtout utilisées aux Etats-Unis mais ne jouissent pas de la même popularité en Europe où le courrier électronique et la communication en ligne sur un site internet leur sont préférés. Quelle que soit la forme de la communication, il est essentiel qu'elle aboutisse à une personne (ou un groupe très restreint de personnes) qui jouisse d'un certain degré d'indépendance et d'impartialité dans l'entreprise. Cette personne, le «Compliance Officer» (terme mal traduit en français par directeur de la conformité) doit donc se

situer à un niveau élevé dans la hiérarchie et se positionner à une certaine distance des opérations. La confidentialité des communications avec lui (ou elle) doit être garantie afin de protéger aussi bien le lanceur d'alerte que celui qu'il dénonce. Le lanceur d'alerte peut en effet se tromper, de bonne foi, mais il peut aussi chercher à nuire en pleine connaissance de cause. Dans les deux cas, il est essentiel que la réputation de celui qui est dénoncé ne soit pas entachée par des accusations dont il resterait toujours quelque chose même si elles devaient se révéler infondées.

La confidentialité des canaux de communication doit également servir à la protection du lanceur d'alerte, facilement perçu comme un traître à l'organisation. Dans un premier temps, son identité doit être gardée confidentielle jusqu'à ce qu'un premier examen confirme au moins la vraisemblance de ses propos. Si le donneur d'alerte le désire, la confidentialité de son identité devra également être garantie ultérieurement car c'est pour lui la meilleure protection contre des représailles. Si l'enquête ne peut progresser sans dévoiler son identité (ou des faits permettant de la deviner), il faudra l'en avertir et renoncer à poursuivre s'il insiste pour rester dans l'ombre à moins qu'il soit de mauvaise foi, dans quel cas il ne mérite pas de protection.

Le besoin de confidentialité doit-il aller jusqu'à l'anonymat et faut-il permettre et tenir compte des dénonciations anonymes? Celles-ci ne doivent sans doute pas être encouragées mais il faut être bien conscient que ce genre de dénonciation a existé de tout temps et qu'il n'est pas possible de les ignorer totalement si elles contiennent des faits qui peuvent être facilement vérifiés. En revanche, elles ne devraient en aucun cas être utilisées comme seul élément de preuve.

La protection du whistleblower

La tentation d'exercer des représailles contre le lanceur d'alerte sous forme de renvoi ou de mobbing est grande et il faut absolument qu'il soit protégé de manière

institutionnelle contre des mesures de rétorsion du fait de sa dénonciation. Cette protection signifie notamment qu'il ne pourra être congédié pendant une certaine période (p.ex. deux ans) après les faits. Les mesures de rétorsion peuvent toutefois prendre des formes plus subtiles telles que le mobbing ou le bullying visant à amener le dénonciateur à partir de lui-même. Il faudra donc surveiller la situation et, si les circonstances le justifient et que c'est possible, le transférer dans un autre département. La meilleure protection sera toutefois, encore ici, de garder l'identité du dénonciateur (ou de la dénonciatrice) confidentielle. Ceci ne sera possible que s'il n'est pas la victime et que les faits qu'il a dévoilés peuvent être établis de façon indépendante en n'utilisant la dénonciation que pour aiguiller les recherches dans la bonne direction. Dans les cas contraires, il ne sera pas possible d'éviter la confrontation du dénonciateur et du prétendu coupable si leur version des faits ne correspond pas.

Telles sont les lignes directrices à suivre pour établir un système d'alerte efficace et qui permette d'éviter un recours prématuré à la presse, avant que l'entreprise ait eu l'occasion de réagir. La nature humaine étant ce qu'elle est, il faut s'attendre à ce qu'une proportion élevée de recours au système concerne des allégations trop vagues pour être vérifiées ou soulève des problèmes qui relèvent strictement des ressources humaines ou des relations commerciales de l'entreprise. Le système d'alerte ne doit pas se substituer aux fonctions de gestion. Il est là pour des cas de fraude ou de violation du code de conduite de l'entreprise. Les nombreuses dénonciations qui ne rentrent pas dans ce cadre doivent être redirigées dans les canaux appropriés. Les dénonciations sérieuses devront, elles, donner lieu, dans le meilleur des cas, à des mesures correctrices et, dans le pire des cas, au congédiement et même à la dénonciation aux autorités compétentes. A défaut le système perdra toute crédibilité. ■

J.-P.M.

Rencontre Ethique, Finance et Responsabilité

Dates: 3 et 4 octobre 2008

Lieu: Château de Bossey, Genève

Informations et inscriptions: Sibilla Guidotti

Tél. 022 346 30 35

Programme complet sur www.obsfin.ch/ethique-finance-responsabilite.htm