Pratique commerciale éthique et réglementation du commerce éthique

Christopher Hodges M.A., Ph. D., FSALS

Professeur de systèmes de justice et boursier du collège Wolfson, Université d'Oxford

Chef du programme de recherche sur les systèmes de justice civile de la société Swiss Re, boursier du Centre d'études sociojuridiques, Institut européen du droit

Comment réglementez-vous?

L'ancienne réglementation

est constituée de *règles* qui sont appliquées à l'égard des fautes individuelles, pour autant que ces fautes sont commises volontairement et que cette application *décourage* d'autres infractions.

La nouvelle réglementation

traite du *comportement humain*

comme l'a révélé la science empirique de la psychologie comportementale (plutôt que les théories philosophiques ou économiques), notamment de la culture organisationnelle et du comportement éthique de soutien, conformément à ce qu'attendent la société et les gens.

Cela soutient de façon continue une culture fondée sur les valeurs éthiques, comme l'ont révélé les données empiriques sur le rendement.

Preuve

1. Psychologie du comportement – fondée sur des recherches approfondies
   - Nous sommes « prévisiblement irrationnels », non les acteurs rationnels d'une théorie économique.
   - Les bonnes personnes font des bêtises, bien qu'elles ne le fassent généralement pas sérieusement.
   - Nous sommes fortement influencés par les groupes sociaux et par notre concept d'équité.
2. La biologie génétique et son évolution
   - Une mutation génétique chez l'*homo sapiens* a permis à l'espèce de passer d'une attitude défensive (accusation) à la capacité de poser des jugements moraux.
   - Cela a permis à l'espèce de pouvoir collaborer, ce qui s'est avéré essentiel à notre succès.
   - La collaboration se fonde sur la confiance, laquelle s'appuie sur la preuve.
3. Pratique réglementaire : Recherche (p. ex. la réglementation adaptée) et politiques d'application de la loi publiées
   - Bon nombre d'organismes de réglementation efficaces ont recours aux « conseils et au soutien » plutôt qu'à la dissuasion ou à la confrontation.
   - « Avoir le gros bout du bâton, parler doucement » : le besoin de pouvoirs efficaces est toujours présent
   - Politique britannique de l'« assurance réglementée » et la « reconnaissance méritée » Rapport britannique *Regulatory Futures Review* (Examen de l'avenir de la réglementation) (Bureau du Conseil des ministres britannique, 2017)
4. Preuve de ce qui ne fonctionne *pas*

UNIVERSITY OF OXFORD

Comment les humains travaillent-ils le plus efficacement?

Ensemble.

Faisons tous la bonne chose

et

montrons que c’est ce que nous faisons.

D’où le principe de confiance

UNIVERSITY OF OXFORD

Les concepts

- **Pratique commerciale éthique (PCE)**

  Organisation dans laquelle les dirigeants s'efforcent consciemment et de façon continue de créer une **culture éthique efficace** en vertu de laquelle les employés **font la bonne chose** en se fondant sur les valeurs éthiques et en s'appuyant sur les normes culturelles et des institutions formelles. La PCE a besoin de personnes pouvant **reconnaître un dilemme éthique, faire des remises en question constructives, dénoncer** un comportement contraire à l'éthique dont elles sont au courant ou qu'elles soupçonnent et **utiliser les erreurs et les actes répréhensibles comme des occasions d'apprendre et de s'améliorer.** L'engagement en ce qui concerne la RCE requiert ensuite que l'organisation fasse preuve d'**ouverture** à l'égard des organismes de réglementation et fournisse des preuves de la PCE.

- **Réglementation du commerce éthique (RCE)**

  Relation de confiance établie entre une entreprise (ou un groupe d'entreprises) et un organisme de réglementation (ou un groupe d'organismes de réglementation) dans laquelle l'entreprise produit des données probantes témoignant de son engagement continu à l'égard de la PCE et l'organisme de réglementation reconnaît et favorise cet engagement.

UNIVERSITY OF OXFORD

aretework LLP

Modèles de réglementation et de conformité

"MY DEAR CAPTAIN RAVENDER," SAYS HE. "OF ALL THE MEN ON EARTH, I WANTED TO SEE YOU MOST. I WAS ON MY WAY TO YOU."

UNIVERSITY OF OXFORD

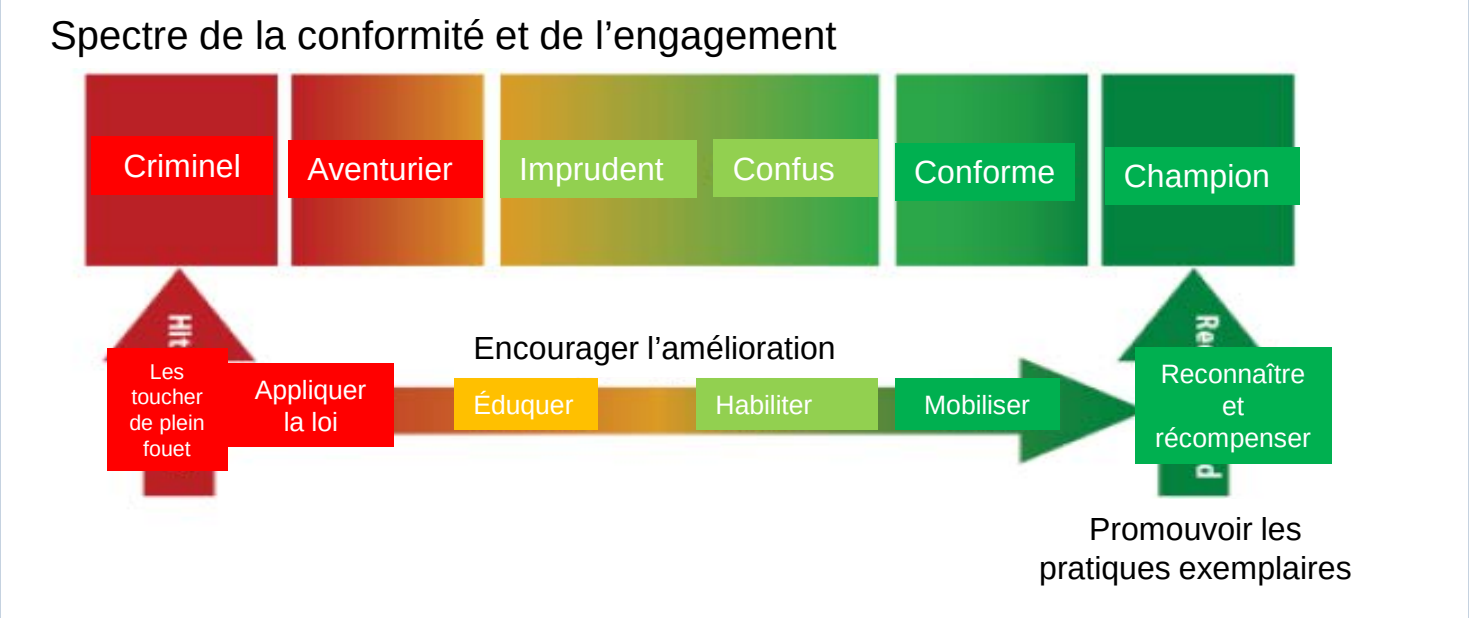
Les organismes de réglementation requièrent une boîte à outils diversifiée.

UNIVERSITY OF OXFORD

aretework LLP

Mesures d'exécution proportionnées :

Agence de protection de l'environnement de l'Écosse



UNIVERSITY OF OXFORD

Solidaire	Mixte – alignement vers la gauche	Dissuasion
*Effective inspection and enforcement: implementing the Hampton vision in the Office of Fair Trading (*Inspection et application de la loi efficaces : mise en place de la vision Hampton au Bureau britannique de la concurrence*) Un examen appuyé par le* Better Regulation Executive *(Exécutif pour une meilleure réglementation) et le* National Audit Office *(Bureau national de la vérification)* (*Better Regulation Executive*, ministère britannique des Affaires, des entreprises et de la réforme réglementaire et *National Audit Office*, 2008). *Toward Effective Governance of Financial Institutions* (Vers une gouvernance efficace des institutions financières) (Group of Thirty, 2012). *Civil Aviation Authority Regulatory Enforcement Policy* (Politique d'exécution réglementaire de l'autorité de l'aviation civile) (Civil Aviation Authority, 2012). *Statement of consumer protection enforcement principles* (Énoncé des principes d'application de la loi en matière de protection des consommateurs) (Office of Fair Trading, février 2012). *National Local Authority Enforcement Code* (Code d'exécution de l'autorité nationale et locale). *Santé et sécurité au travail. Angleterre, Écosse et Pays de Galles* (Health and Safety Executive, 2013). Lunn, P., *Regulatory Policy and Behavioural Economics (Politique réglementaire et économie comportementale)* (OCDE , 2014). *Standards of Conduct. Treating Customers Fairly. Findings from the 2014 Challenge Panel* (Normes de conduite. Traiter les clients avec équité. Constatations du défi-débat 2014) (Ofgem, mars 2015). *Plan ministériel, juin 2015 à mars 2018* (Revenue Scotland, 2015). *Competition Policy: A better deal: boosting competition to bring down bills for families and firms* (Politique sur la concurrence – une meilleure proposition : stimuler la concurrence pour réduire les factures des familles et des sociétés) (HM Treasury, décembre 2015). *Corporate Governance and Business Integrity. A Stocktaking of Corporate Practices* (Un inventaire des pratiques organisationnelles) *(*OCDE, 2015). *Better Business for All and Growth* (Améliorer les affaires pour tous et pour la croissance) (Better Regulation Delivery Office, 2015). *Statement of principles for licensing and regulation* (Énoncé de principe sur la délivrance de permis et la réglementation connexe) (Gambling Commission, 2015). *Food We Can Trust: Regulating the* Future (Des aliments de confiance : réglementer l'avenir) (Food Standards Authority, 2016). *Consultation on Ofwat's approach to* enforcement (Consultation sur l'approche de l'OFWAT envers l'application de la loi) (OFWAT, mars 2016). *Farm Regulators'* Charter (Charte des organismes de réglementation des fermes) (DEFRA et autres, 2016). *Scottish Government Response to the Working Groupon Consumer and Competition Policy for Scotland* (Réponse du gouvernement écossais face aux consommateurs actifs de rabais Groupon et politique sur la concurrence pour l'Écosse) (mars 2016). *Monetary penalties for breaches of financial* sanctions-guidance (Pénalités monétaires pour manquement aux sanctions financières - directive) (Office of Financial Sanctions Implementation, HM Treasury, 2017). *Enforcement Policy (Politique d'application de la loi)* (Regulatory Delivery, 2017).	*The Bribery Act. Guidance about procedures which relevant commercial organisations can put into place to prevent persons associated with them from bribing* (*Loi anticorruption* de 2010. Orientation sur les procédures que les organismes commerciaux pertinents peuvent mettre en place pour empêcher la corruption par les personnes reliées) *(Article 9 de la Bribery Act de 2010)* (Ministère de la Justice, 2011). *The Prudential Regulation Authority's Approach to Banking Supervision* (Approche de la Prudential Regulation Authority envers la supervision des pratiques bancaires) (PRA, avril 2013). *Enforcement and Sanctions – Guidance* (Application de la loi et sanctions – Orientation). Directive opérationnelle *1356_10, version 2 (Environment Agency, 2014).* *Enforcement Guidelines on Complaints and Investigations* (Lignes directrices sur l'application de la loi en matière de plaintes et d'enquêtes) (OFGEM, juin 2012). *Economic enforcement policy and penalties statement* (Politique de sanctions économiques et énoncé sur les pénalités) (ORR, 2012). *Enhancing consumer protection, reducing regulatory restrictions: Summary of responses to the discussion paper and decision document* (Rehausser la protection des consommateurs et réduire les restrictions réglementaires : Sommaire des réponses au document de discussion et au document de décision) (Legal Services Board, avril 2012). *The future of retail market regulation* (L'avenir de la réglementation du marché de détail) (OFGEM, décembre 2015). *Enforcement policy (*Politique d'application de la loi*)* (Care Quality Commission, 2015). *Our Approach to* Supervision (Notre approche à l'égard de la supervision) (Financial Conduct Authority, 2018); *Our Approach to Enforcement* (Notre approche en matière d'application de la loi) (Financial Conduct Authority, 2018) *The Financial Conduct Authority: Approach to Regulation* (Approche à l'égard de la réglementation) (Financial Services Authority, juin 2011). *The FCA's approach to advancing its objectives* (L'approche adoptée par la FCA pour accomplir son mandat) (FCA, juillet 2013). FCA's Decision Procedure and Penalties (DEPP) Manual (Manuel sur les procédures décisionnelles et les sanctions de la FCA) (« dissuasion crédible ») *Prioritisation principles for the CMA. Consultation document (Document de consultation sur les principes d'établissement des priorités de la CMA)* (Competition & Markets Authority, 2014). Serious Fraud Office.	*OFT's Guidance as to the appropriate amount of a penalty* (Orientation de l'OFT quant au montant approprié des sanctions) (Office of Fair Trading, 2012), OFT423. *Changing Banking for Good: Report of the Parliamentary Commission on Banking Standards: Volume I: Summary, and Conclusions and Recommendations HC* (Changer les banques pour de bon: Rapport de la commission parlementaire sur les normes bancaires, volume 1 : Résumé, conclusions et recommandations). *Document de la CC N° 27-I, II* Parliamentary Commission on Banking Standards, 2013. Exposé du ministère de la justice américain, *Individual Accountability for Corporate Wrongdoing* (Responsabilité individuelle pour les fautes commises par les sociétés), 9 septembre 2015. *Penalty guidelines. s.392 Communications Act 2003* (Lignes directrices sur les sanctions, article 392 de la *Loi sur les communications*), (OFCOM, décembre 2015).

UNIVERSITY OF OXFORD

Politique exécutoire

- Hauts pouvoirs
- Intégration de tous les contrôles : public, sociétés, marchés, professionnels

- Objectifs
  - Cesser ses activités indésirables
  - Recours adéquat
  - Confirmer la cause du comportement
  - Mesures de prévention de la répétition du comportement
  - Preuve intégrée d'attitude sérieuse

- Capacité à résoudre *tous* les problèmes rapidement, particulièrement par l'entremise d'ententes, de négociations

Comment utiliser la RCE pour rehausser la confiance?

Les influences d'une organisation

UNIVERSITY OF OXFORD

aretework LLP

Éléments de la pratique commerciale éthique

Cadre de leadership et de culture

- **Le fondement**
- **Les gens et l'éthique**
- **Systèmes et processus harmonisés**

- **Questions pour aider les dirigeants**
- Exemples de types de preuve

Éthique fondée sur les valeurs et cadre de conformité

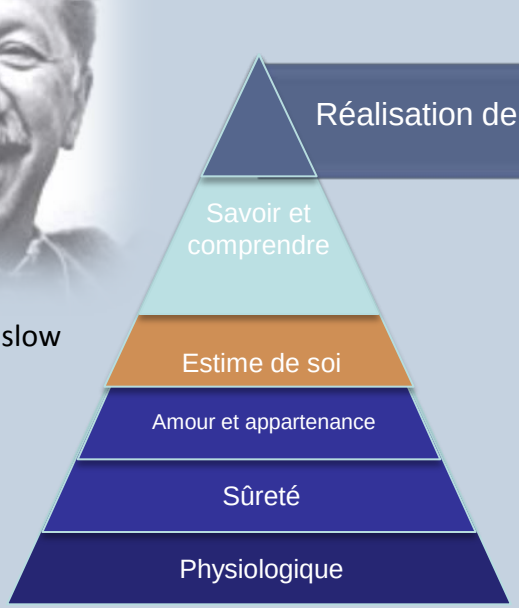
- Code, politiques et procédures fondés sur des valeurs
- Évaluations des risques, y compris la culture
- Communications, sensibilisation et formation individualisées, évaluations environnementales
- **Prise de parole sur les questions de sécurité psychologique**
- Participation de tiers, diligence raisonnable
- Collecte de preuves en vue de l'apprentissage et de l'établissement d'un climat de confiance

UNIVERSITY OF OXFORD

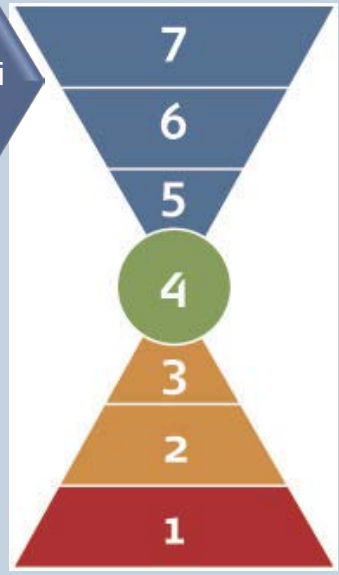
aretework LLP

De la pyramide des besoins de Maslow au modèle des niveaux de conscience de Barrett

Abraham Maslow



Besoins



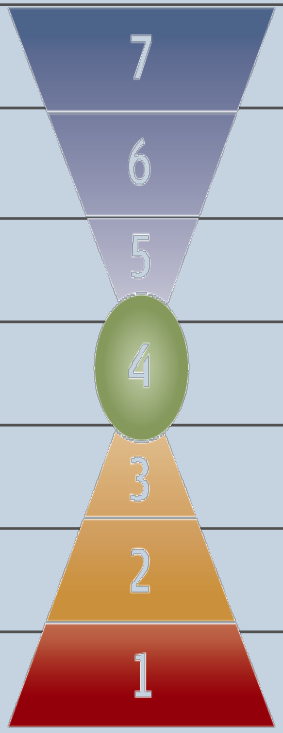
État de conscience

Richard Barrett

UNIVERSITY OF OXFORD

aretework LLP

Sept niveaux de conscience organisationnelle (perspective) : Ensemble du spectre de la conscience



Service	**Au service du genre humain et de la planète** Responsabilité sociale, générations futures, perspective à long terme, éthique, compassion, humilité
Faire une différence	**Alliances et partenariats stratégiques** Conscience environnementale, engagement communautaire, épanouissement des employés, accompagnement et mentorat
Cohésion interne	**Renforcement du sens collectif à l'interne** Valeurs communes, vision, engagement, intégrité, confiance, passion, créativité, ouverture, transparence
Transformation	**Renouvellement et formation continus** Responsabilité, adaptabilité, habilitation, travail d'équipe, orientation des buts, croissance personnelle
Estime de soi	**Rendement élevé** Systèmes, processus, qualité, pratiques exemplaires, fierté envers le rendement. Bureaucratie, complaisance
Relation	**Reconnaissance des employés** Loyauté, communication ouverte, satisfaction du client, amitié. Manipulation, accusation
Survie	**Stabilité financière** Valeur de l'actionnaire, croissance organisationnelle santé des employés, sécurité. Contrôle, corruption, cupidité

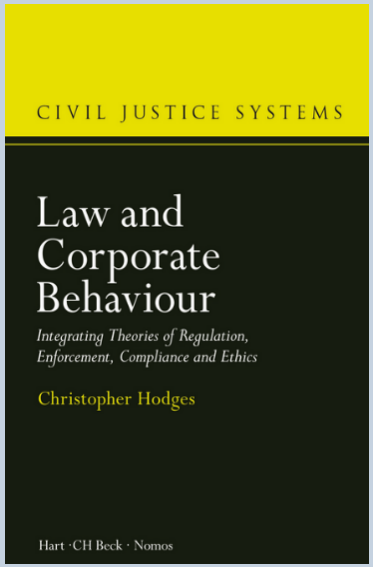
Barrett Values Centre
Powerful metrics that enable leaders to measure and manage cultures.

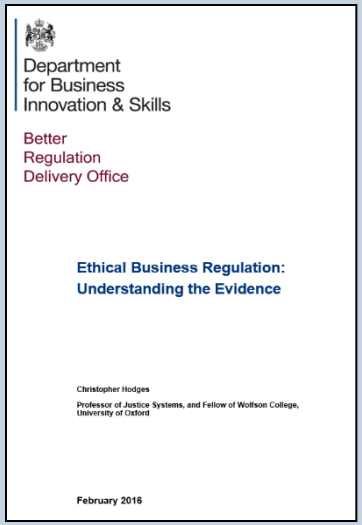
UNIVERSITY OF OXFORD

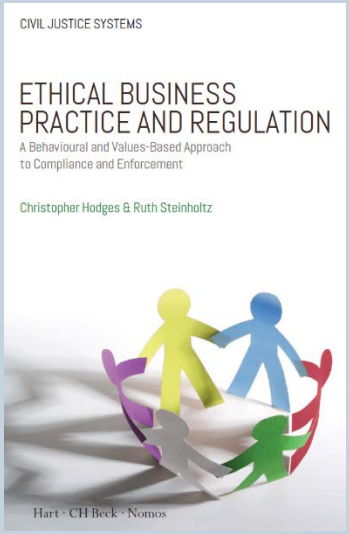
aretework LLP

Stratégie de mise en œuvre de la RCE

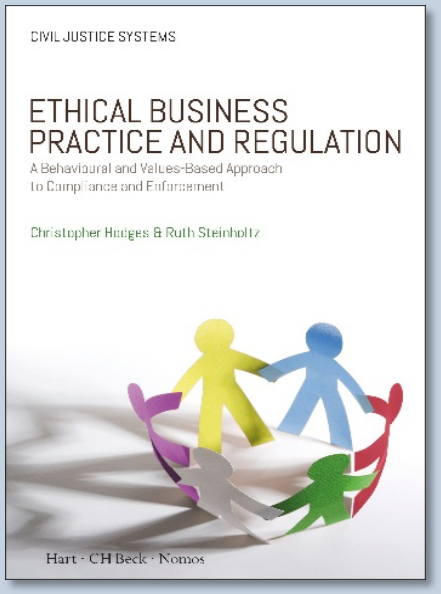
- Petit à petit, plutôt que d'un seul coup
- Projets pilotes et études de cas
- Renforcement des capacités
- Éducation politique et sociale







UNIVERSITY OF OXFORD



Merci!

« La réglementation se résume essentiellement à la façon dont les gens se comportent au sein des organisations. Ce livre rassemble la preuve sur ce qui fonctionne, dans l'optique d'obtenir les bons résultats. »

Richard Thomas, CBE, Commissaire à l'information (2002-2009),
Committee on Standards in Public Life (2012-2017)

UNIVERSITY OF OXFORD

aretework LLP