

L'ÉDITO

La Norvège est l'un des trois pays au monde à s'être doté d'une loi sur le devoir de vigilance



Noëlle LENOIR

est spécialisée en droit de la conformité, droit public, droit de la protection des données personnelles, régulation et concurrence, au niveau national, européen et international. Ministre des Affaires Européennes de 2002 à 2004 elle a aussi été la première femme et plus jeune membre jamais nommée au Conseil Constitutionnel (1991-2001). Noëlle Lenoir est également membre de de l'Académie française des Technologies et vice-présidente de la Chambre de Commerce Internationale (section française). Elle est, depuis mai 2017 l'un des trois membres du panel d'experts indépendants chargé de suivre les politiques et procédures de compliance chez Airbus.

Sans attendre la proposition de directive européenne sur le devoir de diligence – attendue pour juillet 2021 – la Norvège, membre de l'Espace Economique Européen (EEE)[1], vient d'adopter le 10 juin une loi sur le devoir de vigilance des sociétés mères et donneuses d'ordre. Après la France[2], c'est le deuxième pays à se doter d'une telle loi, l'Allemagne ayant également adopté la sienne le 11 juin 2021[3]. Si ces trois législations partagent les mêmes objectifs, en revanche le champ des obligations imposées aux sociétés assujetties ainsi que les mécanismes de sanction sont très différents, opposant la conception française à celle des deux autres pays. Le choix de la France est nettement celui de la judiciarisation, le juge se voyant avant tout investi du pouvoir d'enjoindre aux entreprises de corriger leur stratégie de vigilance[4].

La protection des droits de l'homme partout où opèrent les entreprises

Comme les lois française et allemande, la loi norvégienne impose aux sociétés de mettre en place des mécanismes pour veiller au respect des droits de l'homme partout où elles opèrent dans le monde et tout au long de leur chaîne d'approvisionnement. La loi s'inspire à cet égard des Principes directeurs des Nations Unies[5] et des recommandations de l'OCDE pour les entreprises multinationales[6]. Elle est présentée comme une victoire éclatante pour les ONG qui militent depuis des années pour la responsabilisation des groupes vis-à-vis de leurs sous-traitants et fournisseurs, qui ont critiqué néanmoins le champ à leur yeux trop limité d'application de la loi.

Un champ d'application qui se veut extraterritorial

La loi norvégienne s'applique aux grandes sociétés établies en Norvège, ainsi qu'aux sociétés étrangères qui vendent des biens ou fournissent des services dans le pays. Sont considérées comme « grandes sociétés », les sociétés anonymes cotées ainsi que les sociétés remplissant au moins deux des trois critères ci-dessous :

- Un chiffre d'affaires de plus de 70 millions de couronnes norvégiennes (« NOK »), soit environ 7 millions d'euros ;

REGARD D'EXPERT

L'Arabie Saoudite précise sa stratégie de développement



Bertrand BESANCENOT

est senior advisor chez ESL Network. Il a passé la majorité de sa carrière au Moyen-Orient en tant que diplomate français. Il est notamment nommé Ambassadeur de France au Qatar en 1998, puis Ambassadeur de France en Arabie saoudite en 2007. En février 2017 il devient conseiller diplomatique de l'Etat puis, après l'élection d'Emmanuel Macron en tant que Président de la République, Émissaire du gouvernement du fait de ses connaissances du Moyen-Orient.

Un certain nombre de déclarations et d'actions récentes des autorités saoudiennes sont à relever en ce sens qu'elles reflètent les ambitions économiques du royaume au moment où la sortie de crise sanitaire, la reprise de la croissance dans le monde et la remontée en conséquence des cours du brut (dépassant désormais les 70 \$ le baril) amènent Riyad à préciser sa stratégie de développement. L'objectif est naturellement d'inciter les investisseurs internationaux à s'intéresser aux grands projets engagés dans le cadre de la « Vision 2030 ».

Concrètement, le gouvernement saoudien ne dissimule pas qu'il

- Un bilan financier excédant 35 millions NOK, soit 3,5 millions d'euros ;

- Plus de 50 employés à temps plein.

Ce qui représenterait à peu près 8 800 sociétés, d'après les indications du gouvernement norvégien.

L'exclusion du climatique du champ du devoir de vigilance

A la différence de deux autres législations, la loi norvégienne ne semble porter que sur les droits de l'homme et les droits sociaux, sans mentionner la protection de l'environnement. A cet égard, si la loi française porte sur les droits humains, sociaux et environnementaux sans donner plus de précision, la loi allemande inclut dans les obligations de vigilance celles liées à l'environnement tirées, non pas contrairement à la loi française de la soft law, mais de dispositions impératives de traités et de lois (par exemple, Convention de Stockholm[7], Convention de Minimatea[8], Convention de Bâle[9] et lois sur la protection de la santé humaine).

La transparence des mesures de vigilance

A l'instar des lois française et allemande, la loi norvégienne impose aux sociétés assujetties l'obligation d'identifier les risques d'atteinte aux droits de l'homme, de mettre en place des actions de prévention et d'atténuation des atteintes éventuelles. La société doit mettre à jour régulièrement son programme de vigilance, ce qui passe essentiellement par des « due diligence ».

Le rapport annuel incluant le programme de vigilance, signé par le conseil d'administration et le Directeur général de la société, doit être publié sur le site Internet de l'entreprise. En outre, quiconque est en droit d'obtenir de l'entreprise des informations sur la façon dont elle met en œuvre son programme de vigilance. Comme en droit français[10] et allemand, cette transparence a une limite : la protection du secret professionnel et du secret des affaires.

Le contrôle du respect de la loi confié à une autorité administrative

Comme la loi allemande, la loi norvégienne confie à une autorité administrative – en l'occurrence l'Agence de protection des consommateurs – le soin de veiller au respect du devoir de vigilance. C'est cette autorité, et non un juge comme dans la loi française, qui dispose du pouvoir d'injonction. A noter que ce pouvoir – d'une portée considérable – est en application de la loi française réservé en première instance au juge commercial (en vertu d'un arrêt pourtant très bien motivé de la Cour d'appel de Versailles du 10 décembre 2020)[11]. Toutefois, il sera vraisemblablement transféré au juge judiciaire de par la loi sur le règlement climatique qui a donné lieu à l'adoption d'un amendement de Monsieur Dominique Potier[12].

L'absence de dispositions spécifiques sur la responsabilité civile

La loi norvégienne ne renvoie pas à la responsabilité civile de la société pour manquement au devoir de vigilance,

visé à faire du royaume le hub commercial, culturel et géostratégique du Golfe, en concurrençant de facto à la fois les Emirats Arabes Unis et le Qatar.

Au-delà de la décision annoncée en février dernier que le gouvernement cessera en 2024 de négocier des contrats avec les compagnies internationales qui n'ont pas leur siège régional en Arabie, il est clair que le royaume a désormais une stratégie offensive dans les domaines du sport, du tourisme, de la culture et des transports.

Dans le domaine portuaire, il s'agit de développer les capacités saoudiennes en Mer rouge : Le « Red Sea Gateway Terminal » (RSGT), soutenu par le fonds souverain (PIF), cherche notamment à améliorer la sécurité alimentaire du pays en renforçant les ports important la nourriture. Le PIF et la société chinoise « Cosco Shipping Ports » ont ainsi acquis chacun 20 % des actions du RSGT en Janvier. L'objectif est d'investir au cours des 5 prochaines années dans 3 ports internationaux, notamment au Soudan et en Egypte.

Dans le domaine sportif, l'Arabie envisage de se porter candidate pour héberger la Coupe du Monde en 2030, ce qui comblerait sa jeunesse et couronnerait le terme de la « Vision 2030 ».

Déjà, le royaume a investi 1,5 Md \$ dans l'accueil d'évènements sportifs : football, Formule 1, boxe, catch, billard, Golf, Paris-Da-

réservant le pouvoir de sanctions pécuniaires à l'Agence de protection des consommateurs.

En conclusion

La Norvège, étant membre de l'EEE et non de l'Union européenne, ne participera pas aux discussions entre le Conseil et le Parlement européen sur la directive relative au devoir de vigilance dont la proposition doit être formalisée par la Commission européenne en principe dès juillet 2021.

Reste à savoir si la Norvège sera tenue de respecter les dispositions de cette directive qui n'est pas élaborée par la Direction générale du marché intérieur (DG GROW), mais par la Direction Générale de la justice et des consommateurs (DG JUST). En vertu de l'accord EEE, les pays qui en sont membres ne sont pas tenus de respecter les législations européennes intéressant « le domaine de la justice ». Le devoir de vigilance a un impact majeur sur la gestion des entreprises. Pour autant, il est revendiqué comme partie intégrante de l'engagement européen en matière de respect des droits de l'homme. Il conviendra donc de clarifier le point de savoir si la Norvège sera ou non concernée par la future directive sur le devoir de vigilance, laquelle augure en tout état de cause de vifs débats en perspective ●

[1] 27 Etats membres de l'Union européenne et Irlande, Liechtenstein et Norvège.

[2] Loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre.

[3] N. Lenoir, « Devoir de vigilance : des choix politiques et juridiques contrastés entre France et Allemagne », in l'Opinion, 16 juin 2021.

[4] N. Lenoir, La loi sur le devoir de vigilance et les incertitudes de la transformation du droit souple en règles impératives, La Semaine Juridique Entreprise et Affaires, n° 26, 25 juin 2020

[5] Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme des Nations Unies, 2011.

[6] Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, 2011.

[7] Convention de Stockholm du 22 mai 2001 sur les polluants organiques persistants est un accord international visant à interdire certains produits polluants

[8] Convention de Minamata sur le mercure du 10 octobre 2013.

[9] Convention de Bâle du 22 mars 1989 sur le contrôle des mouvements transfrontières de déchets dangereux et de leur élimination.

[10] Conseil constitutionnel, Décision n° 2017-750 DC du 23 mars 2017, consid. 18 : « les dispositions contestées, notamment en ce qu'elles obligent à faire figurer dans le plan de vigilance différentes catégories de mesures, n'imposent pas aux sociétés tenues à l'établissement d'un tel plan de rendre publiques des informations relatives à leur stratégie industrielle ou commerciale ».

[11] CA Paris, 10 décembre 2020, n° 20/01692 ; N. Lenoir, La cour d'appel de Versailles confirme la compétence du tribunal de commerce pour connaître des contestations relatives au plan de vigilance des sociétés commerciales, Recueil Dalloz, n° 9, 11 mars 2021.

[12] Amendement CS2079 ; N. Lenoir, « Devoir de vigilance : Avec le projet du Parlement européen, la responsabilité des entreprises n'aurait plus à être prouvée mais serait présumée », in Le Monde, 28 avril 2021.

kar etc ... Il n'a en revanche pas réussi à remplacer la chaîne qatarie beIN dans la retransmission des matchs de football de l'UEFA.

Dans le domaine de l'énergie, l'Arabie continue à investir dans ses capacités en hydrocarbures : il est ainsi prévu d'accroître le potentiel de production pétrolière de 12 à 13 millions de barils / jour en misant sur le fait que si la demande occidentale baisse, celle de l'Asie continuera à augmenter. Le royaume ambitionne d'être non seulement le pays produisant au meilleur coût le pétrole, mais aussi le gaz, l'hydrogène et certaines énergies renouvelables (notamment le solaire). Les autorités de Riyad sont en effet conscientes que leur avantage comparatif est dans le domaine énergétique et qu'il le restera.

Cela n'empêche pas les efforts de diversification dans de nouveaux secteurs comme l'industrie minière, mais aussi les sports, les loisirs et le tourisme qui sont pourvoyeurs d'emplois dans les services, au profit de jeunes saoudiens.

L' "Arabie nouvelle" de Mohamed ben Salman vise donc bien à exploiter toutes ses ressources, même si il est clair que cette stratégie empêtera sur les plate-bandes des Emirats Arabes Unis et du Qatar, qui ont été jusqu'ici les pionniers dans le Golfe du sport, du tourisme, de la culture, du commerce et des transports.

La réconciliation en cours au sein du CEEAG n'implique donc pas une renonciation à la compétition économique ! ●

REGARD D'EXPERT

Cristiano Ronaldo et Coca-Cola : tempête dans un verre d'eau ou remise en cause du rôle des sponsors ?



Aurélien BACOT

Diplômé de Sciences Po Lille et de l'École Européenne d'Intelligence Economique, Aurélien a d'abord été consultant au sein d'un cabinet spécialisé dans l'accompagnement de projets innovants. Il a par la suite travaillé plusieurs années dans le secteur de l'Intelligence Economique avant de rejoindre Antidox en 2021 en tant que Consultant Senior au sein de l'équipe de veilleurs et analystes numériques.

Difficile d'avoir échappé à cette scène haute en couleurs survenue lundi 14 juin lors d'une conférence de presse en amont du match Portugal-Hongrie. Alors qu'il prend place, Cristiano Ronaldo remarque les deux bouteilles Coca-Cola (sponsor de l'euro) disposées bien en évidence sur la table. Il semble hésiter quelques secondes puis s'en empare avec un air résolu, les remplaçant par une simple bouteille d'eau avant de lancer un lapidaire « Agua ! ».

La portée symbolique de cet acte est corrélée à la hauteur des enjeux financiers liés aux sponsors de tels événements sportifs. Cette séquence vidéo devenue virale soulève ainsi plusieurs interrogations interdépendantes : comment évolue le rapport des sportifs à leur sponsor ? Ces derniers peuvent-ils s'accommoder de voix discordantes ? Doivent-ils faire preuve de plus de discernement dans le placement de leurs produits ? Selon quelles modalités les autorités sportives (ici l'UEFA) sont susceptibles d'arbitrer ce type de comportement ?

Étant donné la célébrité de l'attaquant portugais (500 millions d'abonnés sur les réseaux sociaux) et la nature comique de l'extrait vidéo, la séquence a naturellement beaucoup circulé sur les réseaux sociaux, jouant plus que jamais leur rôle de caisse de résonance.

son hygiène de vie très stricte, fondée sur une autodiscipline ne tolérant aucun écart. En janvier 2021, l'attaquant avait ainsi confié être agacé quand son fils consommait des chips et du Coca, un épisode faisant écho à cette récente conférence de presse.



Sentiment exprimé à propos de «Cristiano Ronaldo» sur les réseaux sociaux depuis la conférence de presse (Source : Talkwalker)



Sentiment exprimé à propos de «Coca Cola» sur les réseaux sociaux depuis la conférence de presse (Source : Talkwalker)

Au-delà du capital sympathie initial dont bénéficie le footballeur au cinq ballons d'or, cet épisode a été reçu avec un amusement approbateur sur les réseaux sociaux. On peut distinguer trois raisons à cet accueil favorable :

La cohérence dont fait ainsi preuve Cristiano Ronaldo, connu pour

L'impertinence qu'il a déployé face à un sponsor majeur (et donc un enjeu financier pour l'euro) étonne et amuse les internautes. D'après KPMG, Coca-Cola aurait ainsi déboursé 35 milliards de dollars afin de se positionner comme l'un de plus gros sponsor de l'Euro 2020.

La controverse sociétale épineuse dans laquelle les producteurs de soda se trouvent pris autour du sucre, de l'obésité et des ingrédients associés dans les boissons.

Une polémique virale illustrant un rapport de force entre joueurs et sponsors

Outre le fait de cristalliser la personnalité sans compromis et l'intégrité personnelle du joueur, cet épisode a eu des conséquences financières à court terme pour Coca-Cola, dont la valeur boursière a chuté de 4 milliards de dollars, passant de 56,10 USD à 55,22 USD en 24H. Conscient que ce type de comportements ne peuvent se généraliser sans conséquences, le directeur de l'Euro (Martin Kallen) a souligné lors d'un point presse survenu deux jours plus tard que «les contributions de ces sponsors sont importantes pour le tournoi et le football européen». Soulignons que M. Kallen a pris soin de ne pas citer explicitement les joueurs concernés (Paul Pogba avait également montré son désamour pour Heineken, autre sponsor de la compétition). Cette précaution illustre parfaitement la confrontation des rapports de force mis en lumière par cet épisode : la précieuse manne financière d'un sponsor majeur et la stature quasi légendaire d'un attaquant star. Précisons que les sponsors forment un pilier essentiel de l'écosystème du football international : leur financement conséquent et stable permet aux principaux clubs de maintenir leur niveau à long terme en recrutant des joueurs toujours plus onéreux.

Il convient néanmoins de ne pas surinterpréter la signification et la portée de ce geste, qui reste principalement tributaire du profil hors normes de Cristiano Ronaldo, qui figure parmi les quelques superstars du football mondial. A ce titre, il peut être également considéré comme un « influenceur » dont l'audience dépasse de loin celle des amateurs de football. Du fait du poids de leur image et de leur valeur financière pour le secteur (régulièrement illustrée par certains transferts), la spécificité de ces quelques superstars du foot est de bénéficier d'une confortable marge de manœuvre comportementale, et d'une propension à afficher des engagements politiques et sociaux. La majorité des joueurs ne peuvent en effet se permettre ce type de prises de positions, voire adoptent un comportement diamétralement opposé, à l'instar du joueur ukrainien Andriy Yarmolenko. En conférence de presse, ce dernier a rapproché les bouteilles de Coca-Cola de lui en expliquant : «j'ai vu Ronaldo écarter les bouteilles de Coca, je rapproche la bouteille d'Heineken. Contactez-moi les gars.»

Concernant l'impact sur Coca-Cola, si l'on observe une polarisation du sentiment sur les réseaux sociaux (en la faveur de C. Ronaldo et en la défaveur de Coca-Cola), cet épisode n'aura probablement pas d'impact durable sur les ventes de la marque américaine, comme le souligne Duncan Pointer (Managing Director du groupe de marketing digital Mailman) dans un article de Marketing Interactive.

S'il s'agit donc d'un micro-choc conjoncturel (l'action Coca-Cola a déjà amorcé une timide remontée) plutôt que d'une remise en cause profonde des mécanismes du sponsoring, on peut également s'interroger sur les modalités concrètes du déploiement des sponsorings comprenant un potentiel risque de bad buzz. Il s'agit avant tout d'une péripiétie dans une remise en cause plus préoccupante de la valeur et de la raison d'être d'un produit et d'une marque longtemps emblématiques d'un certain mode de vie.

Vers une évolution du mode de fonctionnement des sponsors ?

Il apparaît en effet que l'entreprise américaine ait pris un risque important en choisissant de disposer deux bouteilles en évidence lors d'une conférence de presse pré-match. Le gain en

visibilité n'est-il pas rendu caduque par la dissonance cognitive que ce type de mise en scène peut inspirer chez les spectateurs ? En d'autres termes, le groupe Coca-Cola et l'UEFA ont-ils tendu le bâton pour se faire battre ? Le choix de disposer les bouteilles sur la table semble dénoter d'un certain manque d'anticipation et de connaissance des spécificités des joueurs les plus exposés médiatiquement et du contexte social actuel : comme précédemment évoqué, l'intransigeance de l'attaquant portugais en termes d'hygiène de vie était publiquement connue. Le parallèle avec l'alcool s'impose de lui-même : si des marques de bière sponsorisent assez régulièrement des événements sportifs (comme Carling Brewery pour la Premier League britannique), la coutume est que les bouteilles n'apparaissent pas en conférence de presse.

En outre, ce placement produit invasif semblait plutôt dispensable au regard de l'ampleur du contrat passé entre Coca-Cola et l'UEFA : exclusivité sur la distribution de soda dans les stades et les fan zones, présentation de l'« homme du match »...

Enfin, la réflexion peut être étendue aux bénéfices implicites - et contre-intuitifs - de l'acte de C. Ronaldo pour l'Euro et l'UEFA. Si cette dernière pourrait apparaître lésée en première lecture, une analyse plus large du phénomène semble nourrir une argumentation contraire.

Le football est régulièrement pointé du doigt pour son lien structurellement prégnant avec l'argent (terme ici volontairement utilisé de façon globale) : la rémunération des footballeurs et le montant des transferts sont en effet décriés comme étant extravagants voire obscènes. Si cette critique n'est souvent pas exempte de lieux communs et de comparaisons hasardeuses, il s'agit néanmoins d'une ombre diffuse qui plane sur la perception du football par le grand public. Intrinsèquement rebelle et décorrélé de tout intérêt financier, l'acte de Cristiano Ronaldo apparaît donc comme un vent de fraîcheur : l'espace d'un instant, le joueur se réapproprie son image et proclame son authenticité en faisant fi du système dans lequel il s'inscrit.

Si on peut arguer que l'EURO 2020 n'est pas confronté à des problèmes de visibilité, cet épisode a de fait joué un rôle de coup de projecteur apportant une formidable publicité à la compétition.



Occurrence du mot-clé «EURO 2020» sur Twitter



Au regard des éléments présentés, il serait donc hasardeux de surinterpréter cet épisode comme les prémices d'une remise en cause du rôle des sponsors au sein de compétitions sportives. Si C. Ronaldo n'a pas été sanctionné, le cours de l'action Coca-Cola (bien qu'encore inférieur à son niveau du 14 juin) est légèrement remonté dès le 18 juin et les ventes ne seront pas impactées à terme : un par-tout, la balle au centre.

La séquence illustre néanmoins qu'à l'heure de la circulation virale de l'information, les sponsors devraient faire preuve de davantage de prudence dans leurs choix opérationnels (comment mettre quel produit en lumière à quel moment) afin d'anticiper les risques et de mieux maîtriser leur image.

À propos de nous



Xavier DESMAISON
CEO
x.desmaison@antidox.fr

Antidox est un cabinet de conseil en stratégie de communication et d'opinion à forte dominante digitale. Antidox positionne les dirigeants au cœur des débats d'idées et connecte les organisations à leur écosystème : des décideurs aux influenceurs, des consommateurs aux collaborateurs.



Alexandre MEDVEDOWSKY
Président du Directoire
alexandrem@eslnetwork.com

Le Groupe ESL & Network s'est imposé comme l'un des leaders français et européens de l'intelligence économique, de l'accompagnement stratégique et des affaires publiques. ESL & Network conseille aujourd'hui les plus grandes entreprises françaises et les accompagne dans leurs décisions stratégiques, en France comme à l'international. Le Groupe conseille également des États et gouvernements.