

Bhopal : Les folles années quatre-vingt de Union Carbide Corporation

En ce dimanche matin du 2 décembre 1984, Warren Anderson a tout pour être heureux. Il est président de Union Carbide Corporation (UCC), une multinationale fondée en 1917 dont le siège social se trouve à Danbury, Connecticut, dans le nord-est des États-Unis. Son entreprise est un des premiers groupes chimiques américains, avec des usines ou des activités commerciales dans plus de quarante pays étrangers où elle emploie, au total, plus de cent mille personnes. Ses différents produits (tels que les piles Eveready, l'antigel Prestone, les emballages Glad, etc.) sont mondialement connus et appréciés. Ses résultats financiers, un peu moins bons que ceux de la concurrence, s'annoncent cependant très positifs et la Bourse lui est favorable avec un cours de ses actions légèrement supérieur à 52 dollars.

En prenant son premier café du matin, Warren Anderson pense peut-être aux légères difficultés que rencontre sa filiale indienne Union Carbide India Limited (UCIL) qui a eu du mal à construire cette nouvelle usine que souhaitent les autorités indiennes. Mais il semble qu'on lui ait dit que les problèmes de sécurité signalés en 1982 avaient été réglés¹. Quant à la rentabilité devenue insuffisante à la même époque, il s'en est occupé, rapidement et efficacement, en ordonnant tout simplement qu'on diminue les frais de fonctionnement.

Au moment où il repose sa tasse, Warren Anderson n'imagine pas la tourmente qui va s'abattre sur son entreprise. Il n'imagine pas non plus ce qui va s'abattre sur lui quand, dans un instant, à l'autre bout de la planète, dans une ville nommée Bhopal, aux Indes, des milliers d'hommes, de femmes, d'enfants, de vieillards, vont entrer en enfer, hurlant, mourant, implorant, se piétinant, sans comprendre ! Ce n'est que le lundi 3 décembre 1984, vers 4 h 30 du matin², qu'un journaliste de CBS va réveiller Edward Van Den Ameele, directeur des relations publiques d'UCC pour lui apprendre la nouvelle. Dès lors tout va aller très vite, trop vite...

Que s'est-il passé à Bhopal ? :

L'implantation d'UCC aux Indes

L'Inde, avec ses fastes et ses misères est un pays que Union Carbide connaît bien. Ses premières activités y remontent à la fin des années vingt alors qu'elle avait entrepris la fabrication de piles électriques à Calcutta. À la déclaration d'indépendance de l'Inde en

¹. Selon Clayton Trotter et alii, "Bhopal, India and Union Carbide : the Second Tragedy", *Journal of Business Ethics*, n° 8, 1989, p. 440.

². Soit le lundi à 19 h 30, heure de Bhopal.

1949, UCC peut continuer ses activités en devenant partenaire majoritaire de Union Carbide India Limited (UCIL) avec 50,09 % des actions, 22 % allant au gouvernement indien, 23 500 investisseurs privés indiens se partageant les autres parts. Le gouvernement indien, soucieux de réduire l'emprise du capital étranger sur l'économie du pays, impose un partenariat local et limite la participation des entreprises étrangères, tout particulièrement les grandes firmes multinationales dont Union Carbide fait partie.

Au cours des années soixante, l'Inde vit sa "révolution verte" et cherche alors à atteindre l'autosuffisance alimentaire. Le projet d'UCC de construire une usine de production de pesticides est fort bien accueilli, car sa production pourrait permettre de sauver près de 10 % de la récolte annuelle. Une première usine est construite en 1969 dans l'État de Madhya Pradesh, au centre du pays. En 1977, UCIL se voit imposer par le gouvernement indien la construction d'une seconde usine. C'est à prendre ou à laisser : pour pouvoir conserver sa licence d'exploitation aux Indes, cette nouvelle usine est impérative.

Les travaux de construction de cette seconde usine se déroulent en 1978 à Bhopal, capitale de l'État, une ville alors habitée par moins de 300 000 personnes, située à 600 kilomètres au sud de New Delhi. L'usine se trouve juste à 5 kilomètres à l'extérieur de la ville, à un kilomètre seulement de la gare, et le gouvernement indien a largement favorisé son implantation en assurant l'alimentation en eau et en électricité à des conditions très avantageuses. Elle est conçue pour produire 5 000 tonnes de deux pesticides, le Temik et le Sevin, composés essentiellement d'isocyanate de méthyle, souvent dénommé MIC. Il s'agit d'un produit potentiellement très dangereux pour les êtres vivants, qui est stocké sous forme liquide à une température inférieure à 25 degrés. Il risque sinon de se transformer en un gaz plus lourd que l'air. Il a alors la toxicité du chlore.

L'environnement social et politique de l'usine évolue très rapidement. Attirée par l'eau et l'électricité disponibles, la population afflue autour de l'usine. Par les nombreux salaires qu'elle verse, cette usine constitue également une grande source de richesse. La ville se ressent de ces changements et a du mal à accueillir tous les nouveaux arrivants. Faute de mieux, les plus pauvres s'agglutinent dans le bidonville de Khasi Camp situé entre la ville et l'usine. La population passe ainsi à 385 000 habitants en 1971, 671 000 en 1981, et près de 800 000 en 1984. De légèrement isolée qu'elle était, l'usine se retrouve totalement englobée dans une ville dont les maisons ou abris les plus proches s'accrochent aux grillages d'enceinte, sans aucun schéma d'urbanisation et, évidemment, sans tenir aucun compte de mesures minimum de sécurité. Mais les autorités locales laissent faire car cette population, satisfaite de cette aubaine relative, vote en leur faveur aux élections !

De nombreux autres liens se tissent entre UCIL et "l'establishment" politique indien local. L'avocat de l'usine est un ancien responsable local du Parti du Congrès de Indira Gandhi. C'est l'ancien chef local de la police qui a obtenu le contrat de surveillance et de protection de l'usine. Un des neveux de l'ancien ministre de l'Éducation de l'État est responsable des relations publiques de cette même usine; etc.

Mais il semble que dès le départ cette usine soit, du point de vue technique, comme marquée par le destin. De fait, elle ne tournera jamais à pleine capacité. Dès l'année de sa construction en 1978, on signale des incidents et même des accidents graves. Il y aura ainsi un immense incendie en 1978 et cinq importantes fuites de gaz en 1981 et 1983, qui provoqueront un mort, quarante-sept blessés et plus de 670 000 dollars de dommages³. Mais tout cela sera passé sous silence grâce aux bonnes relations locales de UCIL : "Il est vrai que les politiciens locaux ne pouvaient rien refuser à l'Union Carbide (India) qui leur offrait prébendes, sinécures et réceptions somptueuses⁴." Le gouvernement indien prorogera même de sept ans l'autorisation de fabrication du Sevin malgré les avertissements de la presse et de membres de l'opposition du parlement de l'État

En 1982, une inspection détaillée fait apparaître dix déficiences sérieuses dans les systèmes de sécurité de l'usine. La population, elle, s'habitue à entendre le signal d'alarme qui, peu à peu, "fait partie du paysage". De surcroît, elle n'a pas une éducation suffisante pour bien comprendre ce que peut signifier une véritable alerte dans cette usine.

Un autre problème apparaît. À partir de 1982, l'usine devient largement déficitaire à cause de la mévente de ses produits. UCC, la maison mère, envisage sa fermeture mais le gouvernement indien refuse car cela constituerait un très mauvais exemple pour d'autres investisseurs étrangers potentiels. Pour rééquilibrer ses comptes, la filiale indienne UCIL décide alors de réduire les frais d'exploitation et, pour ce faire, licencie progressivement une bonne partie du personnel qualifié, soit pour le remplacer par du personnel de moins bon niveau, soit simplement diminuer les effectifs. De ce fait, chacun s'habitue peu à peu à travailler avec des effectifs réduits. Il est donc probable qu'à partir de cette époque le personnel est conduit à ne plus faire que ce qui est directement contrôlable ou immédiatement nécessaire...

En 1984, après de multiples fermetures temporaires, on constate que deux des dix déficiences signalées en 1982 n'ont toujours pas été corrigées. Mais les directeurs pensent qu'il n'y a pas d'urgence, alors que l'unité de refroidissement du MIC continue à mal fonctionner et fait donc peser une menace permanente sur la sécurité. Il faut savoir que, dans le même temps, la maison-mère, UCC, gère une installation similaire à Institute en Virginie Occidentale; elle devrait donc être à même de peser très exactement les risques et les conséquences de chaque incident survenant à Bhopal.

La nuit tragique du 2 au 3 décembre 1984

Peu à peu, les différents éléments du drame se mettent en place. Le premier incident significatif a lieu dans la journée du 21 octobre 1984, durant laquelle les opérateurs échouent dans leur tentative d'accroître la pression dans le réservoir 610 pour en extraire le

³. Ce qui constitue pour l'époque mais, encore plus, pour la région, une somme considérable.

⁴. Mohamed Larbi Bouguerra, "Les catastrophes industrielles dans le tiers monde", *L'État du monde 1985*, Éditions La Découverte, Paris, p. 565.

MIC qui y est stocké. Il semble que les causes de cet échec, tout à fait anormal, ne seront pas examinées en profondeur et qu'aucune mesure ne va être prise. Manque de personnel peut-être.

Arrive enfin la fatale nuit du dimanche 2 au lundi 3 décembre, alors que l'usine est partiellement fermée et tourne au ralenti avec des effectifs encore plus réduits que de coutume.

21 h 15 : un opérateur de MIC et son contremaître procèdent au lavage d'un tuyau à grande eau. Ce tuyau communique avec le silo 610 et il semble malheureusement que la valve soit inexplicablement restée ouverte, contrairement à toutes les consignes de sécurité. L'eau va donc couler pendant plus de 3 heures et environ mille litres d'eau vont se déverser dans le réservoir. Ce premier fait fera ensuite l'objet de nombreuses contestations (et nous verrons pourquoi); en revanche les faits suivants sont, eux, incontestés.

22 h 20 : le réservoir 610 est rempli de MIC à 70 % de sa capacité ⁵. On y mesure une pression intérieure de 2 psi⁶, ce qui est normal puisque la pression admissible est comprise entre 2 et 25 psi.

22 h 45 : la nouvelle équipe de nuit prend la relève.

23 h 00 : un contrôleur note que la pression du réservoir 610 est de 10 psi, soit cinq fois plus qu'à peine une heure auparavant. Étant habitué à ce que de nombreux appareils de contrôle fonctionnent mal, il ne tient pas compte de ces 400 % d'augmentation en une heure ! Quelques gênes ressenties par le personnel, telles que des picotements des yeux, signalent également une petite fuite de MIC près de ce réservoir. Mais cela est également assez courant dans l'usine; personne ne se préoccupe donc de cet état de fait.

23 h 30 : la fuite est localisée et le contrôleur est prévenu. Celui-ci décide qu'il s'en occupera à minuit et quart, après sa pause thé.

00 h 15 : la pression intérieure du réservoir 610 dépasse la limite admissible. Elle atteint 30 psi et semble continuer à augmenter.

00 h 30 : la pression atteint 55 psi. Le contrôleur, bravant les instructions reçues de ne pas déranger inutilement son chef de service, se décide enfin à lui téléphoner pour le prévenir. Il sort ensuite pour aller observer l'état du réservoir et entend celui-ci trembler alors qu'il ressent un fort dégagement de chaleur. C'est la panique. Le couvercle en béton du réservoir se fend, puis la valve de sécurité explose, laissant échapper un nuage mortel.

01 h 00 : le chef de service arrive, constate rapidement les fuites de gaz toxiques du réservoir 610 et fait sonner l'alarme.

02 h 30 : on réussit enfin à fermer la valve de sécurité du silo 610.

⁵. Il contient exactement 11 290 gallons, soit environ 42 740 litres, ce qui semble nettement supérieur aux quantités stockées en un seul réservoir dans des pays comme les Etats-Unis, l'Allemagne ou le Japon.

⁶. Psi : pounds per square inch.

03 h 00 : le directeur de l'usine arrive enfin et donne l'ordre de prévenir la police, ce qui n'avait pas été fait jusqu'alors car la politique officieuse de l'usine était de ne jamais impliquer les autorités locales dans les petits problèmes de fonctionnement.

Mais il est déjà bien trop tard !

La majorité de la population alentour dormait à cette heure-là et sera frappée dans son sommeil par un nuage toxique qui s'abat sur elle, sur une étendue de vingt-cinq kilomètres carrés. Quant aux personnes qui ne dormaient pas, elles n'ont pas réagi car elles sont habituées depuis longtemps à ce signal d'alarme. Les ouvriers de l'usine, conscients du danger, s'enfuient en courant dans la panique et personne ne songe même à utiliser les quatre autobus garés dans la cour. Comble de malchance, il sera difficile de prévenir les autorités car les lignes téléphoniques de l'usine fonctionnent mal.

La panique s'étend à toute la ville et, dans la plus totale incompréhension, des centaines de milliers de personnes sont prises au piège, errant dans les ruelles étroites du bidonville, cherchant des secours qui tarderont beaucoup à se mettre en place, essayant de sauver un proche agonisant, tout cela souvent à l'aveuglette car le gaz attaque d'abord les yeux, entraînant une cécité, provisoire dans les cas favorables, avant de s'engouffrer dans les poumons pour provoquer de graves insuffisances respiratoires. Les trois cent cinquante médecins de la ville qui peu à peu se mobilisent perdent beaucoup de temps à comprendre ce qui se passe car aucun d'entre eux n'a été informé sur la nature exacte du Sevin et les dangers qu'il présente. Quant aux installations médicales disponibles, déjà insuffisantes en temps normal, il est inutile de préciser qu'elles apparaissent alors très en deçà des besoins.

Le gouvernement du Madhya Pradesh a établi le détail du bilan humain final de cette nuit d'horreur sous une forme administrative qui, dans sa sécheresse et sa précision, donne quelques frissons : 3 828 morts, 40 incapacités totales définitives, 2 680 incapacités partielles définitives, 1 313 incapacités partielles temporaires avec invalidité définitive, 7 172 incapacités partielles temporaires avec invalidité temporaire, 18 922 invalidités définitives sans incapacité, 173 382 invalidités temporaires sans incapacité, 155 203 blessures temporaires sans invalidité. Soit, au total, 362 540 victimes à des degrés divers⁷.

Le 4 décembre, Warren Anderson part sur les lieux avec une équipe d'experts pour essayer de faire la lumière sur le drame. Mais ce déplacement se fera en vain. Anderson est arrêté et emprisonné puis finalement expulsé. Ce n'est que le 20 décembre que les autorités laisseront venir la commission d'enquête sur les lieux. Dès le 6 décembre, l'usine a été fermée et on a entrepris son démantèlement.

⁷. Nous laissons le lecteur imaginer quel doit être le degré de gravité d'une infirmité en Inde avant qu'elle soit vraiment considérée comme une incapacité de travail puis, ensuite, transposer ce qu'aurait été le bilan officiel d'une catastrophe identique en France ou dans un autre pays développé considérant le stress, par exemple, comme une cause normale d'arrêt de travail... D'ailleurs, il ne sera déposé que 80 000 demandes d'indemnisation, auprès des autorités indiennes il est vrai !

Les questions qui se posent

Avant de poursuivre le récit de cette sinistre affaire et d'en voir les développements juridiques, financiers, légaux ou autres, il est utile de poser d'abord quelques questions. Les acteurs de cette catastrophe l'ont fait. Mais les intérêts en jeu et les différences de vision entre Américains et Indiens font que bien souvent aucune réponse n'a été apportée, ou bien deux réponses contradictoires : l'indienne et l'américaine ...

Le rôle et le comportement des dirigeants de Union Carbide Corporation

Les dirigeants d'UCC ont-ils accepté que des économies soient faites sur les systèmes de sécurité lors de la construction de l'usine et, si oui, pourquoi⁸ ? Peut-être ont-ils agi par souci de rentabilité à court terme ou encore pour minimiser le coût d'un projet dont, à l'origine, ils ne voulaient pas et que le gouvernement indien leur a imposé.

Comment les différents responsables d'UCC n'ont-ils pas vu que l'usine de Bhopal courait droit à des ennuis très sérieux sinon à la catastrophe puisque dès le départ rien n'a jamais fonctionné correctement dans une installation potentiellement meurtrière? Et si ils l'ont vu, il faut alors sérieusement se demander pourquoi ils n'ont pris aucune mesure préventive. Pourquoi UCC n'a-t-elle pas maintenu sa décision initiale de se retirer du projet de Bhopal lorsque l'installation est devenue déficitaire et a finalement collaboré à un plan de redressement financier dont les graves conséquences sur la sécurité auraient du être manifestes pour n'importe quel gestionnaire averti d'une usine chimique de ce type ? Pour ébaucher une réponse, nous pouvons peut-être avancer quelques hypothèses : le souci d'apaisement vis-à-vis de partenaires indiens avec lesquels les relations avaient souvent été difficiles; l'intérêt d'être présent en Inde et donc de ne pas perdre sa place sur un énorme marché potentiel; ou encore le fait que Bhopal était très loin du Connecticut, peut-être trop ?

Comment les responsables d'UCC ont-ils pu se retrouver dans une telle situation de délabrement technique et de laisser-aller dans la gestion ? Ont-ils véritablement fait un transfert de technologie, c'est-à-dire donné une vraie compétence de production et de gestion aux responsables de leur filiale, ou se sont-ils contentés de fournir un outil de production dont ils souhaitaient garder la maîtrise ? On peut en particulier se demander si les responsables d'UCC ont suffisamment tenu compte des raisons qui ont poussé les cadres américains encore présents sur le site à faire un retour anticipé avant la fin de leur contrat en 1982. Ces managers américains, habitués aux règles de sécurité des pays industriels les plus développés, ont-ils su ou pu confier toutes leurs inquiétudes à la direction d'UCC ?

⁸ Le coût des dispositifs de sécurité pour une telle usine pouvant représenter de 15 à 30% du montant total de la construction, on aurait ainsi réalisé à Bhopal une économie de l'ordre de trois à six millions de dollars.

L'affaire était-elle réellement déficitaire pour UCC ? Il semble bien qu'elle l'était pour UCIL, la filiale indienne, et que de ce fait UCC assumait donc 50,09 % de ces pertes. Mais nous ne savons pas combien UCC gagnait par les différentes prestations et fournitures qu'elle facturait à l'usine de Bhopal⁹.

Pourquoi les dirigeants d'UCC ont-ils d'abord menti dans leurs premières déclarations¹⁰ en prétendant que l'usine de Bhopal comportait les mêmes sécurités que celle de Institute (Virginie), alors que tout démontrait le contraire et que cela serait facile à prouver en cas d'accident¹¹ ?

Le rôle et l'attitude des responsables indiens

Les responsables d'UCIL et les dirigeants de l'usine étaient-ils vraiment conscients des dangers potentiels d'une usine de ce type ? Si oui, la question est de savoir comment ils ont pu laisser se dégrader la situation et rendre possible la catastrophe. Diverses hypothèses peuvent là aussi être avancées.

La première est celle de la primauté des résultats financiers sur la sécurité : le souci des comptes balayait toute prise en compte des risques majeurs encourus par la population. La seconde est celle d'un manque total de sens civique : l'usine, activité privée, est coupée de la sphère d'intérêt général; elle n'a pas de responsabilité sociale; elle se conduit comme l'aurait fait une firme européenne au XIXe siècle. La troisième hypothèse, qui est aussi le point de convergence des deux premières, est celle du cynisme absolu conduisant au mépris des populations avoisinantes. Les populations immédiatement riveraines, vivant dans un univers de bidonville, étaient essentiellement constituées de personnes de basse caste.

Pourtant, aucune de ces hypothèses n'est vraiment acceptable de sang-froid. Il est tout aussi difficile de croire que certaines personnes, parmi la population riveraine de l'usine, n'étaient pas, même de façon minimale, conscientes des dangers encourus. Enfin, on imagine difficilement qu'il n'y ait pas eu un minimum de communication, sur les questions de sécurité aussi importantes, entre les dirigeants de l'usine de Bhopal et les responsables d'autres usines identiques d'UCC ailleurs dans le monde.

⁹. Dans les pays en voie de développement, les firmes multinationales sont souvent contraintes par des législations sévères empêchant "l'exploitation des ressources locales"; elles subissent une série de contraintes qui limitent leurs bénéfices comptables dans le pays d'implantation et les obligent à les réinvestir sur place. Elles ont donc tendance, plutôt que faire "d'inutiles" bénéfices locaux, à prendre leurs bénéfices sur des transactions faites entre maison-mère et filiale en surfacturant des prestations (royalties pour des licences, vente de plans, assistance technique, vente de composants essentiels, etc.).

¹⁰. Déclaration de Warren Anderson devant une sous-commission d'enquête du Congrès américain à la fin de 1984.

¹¹. Cf. les rapports d'inspection des spécialistes américains des systèmes de sécurité de Bhopal en 1982. Il faut par ailleurs souligner l'absence du système informatisé de contrôle automatique, présent dans les autres usines de ce type.

Les responsables politiques locaux étaient-ils eux aussi conscients des dangers ? Même si la compétence technique n'est pas *a priori* ce que l'on attend le plus de leur part, il est quand même surprenant qu'ils n'aient rien prévu. En laissant l'usine s'engluer dans une urbanisation sauvage, ils rendaient illusoire toute tentative d'intervention en cas de danger; pourtant, dans tous les pays, une des missions classiques et fondamentales des élus locaux est de gérer l'urbanisme et les permis de construire. Qu'ils aient été inspirés par l'indifférence, par le cynisme, ou encore par une forme quelconque de corruption (en vendant par exemple le droit de s'installer à certains emplacements proches de l'usine), on ne peut être que frappé par leur mépris de la population locale.

Il était ainsi impossible d'accéder rapidement aux installations par manque de grandes voies d'accès, et tout aussi impossible d'évacuer rapidement la population en cas de danger. Celle-ci ne disposait d'aucune information sur les dispositions à prendre en cas d'accident (mettre un simple linge mouillé sur la figure aurait protégé un grand nombre de personnes). Même les médecins du cru ignoraient tout des dangers du produit fabriqué à leur porte. Ils ne savaient rien de la façon de traiter ses effets. Ils ont ainsi perdu beaucoup de temps après la catastrophe avant de parvenir à agir efficacement.

En supposant que les responsables politiques n'étaient pas informés, comment cela est-il possible et pourquoi ne leur a-t-on rien dit ? Mais on peut se demander alors comment il se fait qu'au Parlement de l'État des voix se soient élevées contre la prorogation du permis d'exploiter d'UCIL. L'hypothèse que cela soit par seul antiaméricanisme primaire paraît bien faible, même si les sentiments des Indiens, comme de nombreux peuples du tiers monde, soient assez défavorables aux Américains.

Le système réglementaire et légal indien

L'arsenal réglementaire indien était-il suffisant pour garder sous contrôle ce type d'installation et, si oui, a-t-il été appliqué sans défaillances ni passe-droits ? S'il n'était pas suffisant, on peut se demander s'il a été corrigé depuis, afin qu'il ne soit plus possible de mourir "légalement" dans d'aussi atroces souffrances.

Comment se fait-il que, dans l'usine, des emplois qui exigeaient une formation universitaire et de l'expérience aient été déclassés au début des années quatre-vingt, et que l'on n'accepte plus que des personnes ayant un niveau secondaire avec peu ou pas d'expérience professionnelle ? Pourquoi a-t-on supprimé plusieurs programmes de formation du personnel ? Comment pensait-on pouvoir maintenir le même niveau de qualité et de sécurité en baissant l'effectif global de 1 500 à 950 employés et en divisant par deux l'effectif des opérateurs de garde (soit de douze à six)¹² ? Pourquoi le gouvernement indien a-t-il refusé, à partir de 1982, que des techniciens américains poursuivent les programmes de formation professionnelle qui étaient prévus ?

¹². Clayton TROTTER et alii, *op. cit.*

À toutes ces questions, l'histoire apportera peut-être quelques réponses. En attendant, penchons nous sur les autres aspects de cette histoire dramatique qui va ébranler de fond en comble la compagnie Union Carbide. Dès l'annonce de la catastrophe qui fait, évidemment, la une des journaux du monde entier, UCC, déstabilisée, est attaquée de toute part. Elle doit cesser sa production à Institute et sur d'autres sites étrangers. Le projet de nouvelle implantation à Livington (Écosse) est annulé *sine die*. Cela ne va pas être sans conséquences sur les principales Bourses du monde...

La déstabilisation d'UCC

Dès le mois de décembre 1984, le cours de l'action UCC à Wall Street chute de 52 à 32 dollars et l'entreprise voit sa cote de crédit tomber au plus bas niveau. Cela implique un lourd surenchérissement des emprunts qu'elle a contractés et, donc, un accroissement de ses charges financières qui vient affaiblir ses résultats. L'entreprise s'en trouve d'autant plus fragilisée que, globalement, ses résultats des années antérieures se situaient déjà au dessous de la moyenne de ceux de l'industrie. Au cours de l'été 1985, les premiers charognards montrent le bout de leur bec. La rumeur d'une future offre publique d'achat (OPA) se répand. Il s'agit d'une tentative de rachat d'un nombre suffisant d'actions d'UCC pour modifier le rapport de force interne et prendre ainsi la majorité des voix au conseil d'administration au cours d'une assemblée générale extraordinaire des actionnaires. La demande accrue d'actions d'UCC fait rapidement remonter le cours, le doublant presque puisqu'il atteint 60 dollars.

Le 14 août 1985, un concurrent américain, GAF Corporation, annonce qu'il détient 5,6 % des actions d'UCC. Le 28 août, le conseil d'administration d'UCC annonce une série de mesures pour se protéger de cette attaque. Les principales concernent des changements importants parmi le personnel dirigeant, des fermetures d'usines non rentables et la mise à pied d'environ 4 000 personnes pour les seuls États-Unis, afin de réduire les coûts d'exploitation. GAF Corporation rachète les actions en circulation, ce qui fait encore monter les cours. Mais, dans le même temps, UCC procède elle aussi au rachat du plus grand nombre possible de ses propres actions (une forme de "cannibalisme financier" que permettent bizarrement de nombreuses législations occidentales¹³) afin d'empêcher ses attaquants d'atteindre le pourcentage qui leur permettrait de prendre le contrôle. De ce fait, le cours des actions continue à monter, ce qui coûte fort cher, tant à UCC du fait de sa faible côte de crédit, qu'à son attaquant. Malgré cela, le 30 août 1985, GAF Corporation contrôle déjà 10 % des actions et continue son attaque. Enfin, le 9 décembre 1985, GAF Corporation fait une offre d'achat à 4,3 milliards de dollars soit 68 dollars par action. Le 15

¹³. Le fait pour une entreprise cotée en Bourse d'acheter ses propres actions est interdit en France, mais autorisé dans certains grands pays, dont les États-Unis.

décembre, UCC fait une contre-offre et force GAF à offrir 74 dollars par action le 26 décembre, puis 78 dollars par action le 2 janvier 1986, soit 600 millions de dollars de plus qu'un mois auparavant.

Mais, ce même 2 janvier 1986, UCC annonce un plan complet de restructuration entraînant de profonds changements. Ce plan comprend la vente de la division des produits de grande consommation (Eveready, Prestone, Glad, etc.), de loin la plus rentable du groupe, pour un montant de 2,2 milliards de dollars; une nouvelle offre de rachat d'actions pour 500 millions de dollars; de nouvelles fermetures d'usines et des réductions d'effectif; la création d'un programme d'aide à l'environnement ayant un budget de 100 millions de dollars; la vente ou la réévaluation d'actifs divers; et enfin la vente d'actifs non stratégiques pour un montant de 500 millions. Face à cette avalanche de mesures, le 9 janvier 1986 GAF Corporation retire son offre et revend ses actions à UCC, réalisant alors un bénéfice de plus de 90 millions de dollars par rapport au prix auquel il les avaient achetées.

Mais UCC, dans le même temps, vit bien d'autres problèmes et affronte les autorités indiennes pour déterminer les responsabilités dans l'affaire de Bhopal.

La bataille juridique

Comme toujours quand des Nord-Américains sont impliqués, la tragédie est immédiatement transposée sur le plan juridique et une armée d'avocats se déploie sur tous les fronts. Certes, il convient effectivement de définir des responsabilités, ne serait-ce que pour mieux préparer l'avenir. Le drame de Bhopal va donner lieu à deux procédures distinctes. La première opposera l'État du Madya Pradesh à l'UCIL, l'UCC et le gouvernement indien. La seconde opposera le gouvernement indien à l'UCIL, L'UCC et le gouvernement des États-Unis (que nous appellerons "les Américains" par souci de simplification). C'est surtout à cette seconde procédure que nous allons nous intéresser.

La première étape va consister à choisir la cour compétente, chaque partie souhaitant curieusement être jugée ... dans le pays de l'autre ! Ce sont finalement les Américains qui la gagneront et nous comprendrons mieux, au vu des jugements finalement rendus, pourquoi ils préféreraient être jugés en Inde où la jurisprudence pour ce genre de situation est presque inexistante. Ils seront d'ailleurs largement aidés par les instances judiciaires américaines qui, même si elles ne soupçonnent pas immédiatement l'ampleur de la catastrophe, sont cependant peu soucieuses de voir affluer, pour le moins, quelques milliers de plaignants. Cette première escarmouche, le débat sur la juridiction compétente, donne aux Américains ce dont ils ont le plus besoin : du temps pour se préparer. Ce n'est finalement que le 12 mai 1986 que le juge Keenan décide que l'affaire ne peut pas être jugée aux États-Unis.

Dès le 8 août 1986, dans une interview accordée au quotidien londonien *Times*, UCC annonce quelle sera sa ligne de défense : démontrer qu'il s'agit d'un sabotage ! Il y a, en

effet, dans toutes les usines produisant du MIC dans le monde, une hantise généralisée d'un contact de ce produit avec l'eau. Il n'y a pas un employé qui n'en connaisse les dangers mortels. C'est donc assez naturellement que, dès le départ, les Américains vont privilégier l'hypothèse du sabotage.

De son côté, le gouvernement indien a adopté une ligne dure vis-à-vis de la partie adverse, refusant systématiquement toutes les offres d'aide, de dons ou de coopération, et se préparant à démontrer la responsabilité directe d'UCC dans l'affaire. Il demande une indemnité de 15 milliards de dollars en compensation et pour dommages exemplaires. C'est pourquoi il persiste à vouloir que le cas soit jugé aux Etats-Unis, qui ont une jurisprudence plus abondante et l'habitude d'accorder aux victimes des dommages-intérêts très élevés. Le gouvernement indien compte sans doute utiliser les médias américains à son avantage, pensant sensibiliser une opinion publique influente. Il fait donc appel de la décision du juge Keenan déclarant les juridictions américaines incompétentes.

Mais les Américains sont également très présents sur leurs propres médias. Le 17 novembre 1986, ils publient des comptes rendus d'enquête soulignant le fait que l'introduction délibérée de grandes quantités d'eau dans le réservoir 610 a provoqué le désastre. Quelques jours plus tard, le 21 novembre, un représentant d'UCC annonce même que le nom de l'employé indien coupable de ce geste sera divulgué à la cour en temps opportun. Toute cette gesticulation permet aux Américains d'obtenir que le gouvernement indien soit débouté le 14 janvier 1987 par la seconde chambre de la cour d'appel de Manhattan. Elle précise dans son jugement que UCC n'est pas directement impliquée; elle confirme que sa filiale indienne UCIL est une entité légale indépendante et séparée d'UCC, arguant du fait qu'elle n'est dirigée que par des citoyens indiens et n'emploie que des nationaux.

Pendant que UCC continue à accumuler des preuves ou des présomptions sur ce qu'elle affirme être un sabotage et proteste contre l'impossibilité d'accéder à un témoin clé, S. Sunderajan, la procédure se met en place à Bhopal. Le 17 décembre 1987 (la catastrophe remonte déjà à trois ans !), UCC dénonce le fait que la cour du district de Bhopal veuille lui faire payer un montant provisoire de 270 millions de dollars avant même les audiences. Le 18 janvier 1988, les Américains en appellent à la Haute Cour de l'État de Madhya Pradesh pour faire annuler cette ordonnance. Le 4 avril, le juge Sethy confirme les provisions pour dommages imposées par la cour de Bhopal mais ramène le montant à 192 millions. Les victimes attendent toujours.

Le 10 mai 1988 est publiée l'étude du cabinet Arthur D. Little qui confirme la thèse du sabotage, et le 3 juin les Américains font appel auprès de la Haute Cour fédérale indienne du jugement de la Haute Cour de l'État de Madhya Pradesh du 4 avril. Les victimes attendent encore.

Le 8 septembre 1988, la Haute Cour fédérale indienne donne raison aux Américains. Le 14 octobre, le juge Deo, de la cour de district de Bhopal est dessaisi de l'affaire au profit

d'un autre juge plus confirmé. Le drame remonte alors à près de quatre ans. Les victimes continuent à attendre.

C'est finalement le 14 février 1989 que la Cour suprême rend son verdict : la partie américaine est condamnée à verser un total de 470 millions se répartissant en 50 millions pour UCIL (payés pour leur contre-valeur en roupies), et 415 millions pour UCC¹⁴. Dès le 24 février, avec empressement ou avec une hâte suspecte selon la façon de voir les choses, les deux compagnies condamnées annoncent que les sommes demandées ont été versées.

La décision de la Cour suprême provoque de nombreux remous. En effet, outre le délai supérieur à quatre ans qui a été nécessaire pour aboutir à une conclusion, beaucoup de personnes trouvent le montant de la condamnation assez faible. Que l'on en juge : s'il ne dédommageait que les morts, cela représenterait environ 700 000 francs français par victime¹⁵. Si on considère les morts plus les incapacités ou invalidités définitives, l'indemnité individuelle tombe à environ 100 000 francs français par personne et si, enfin, on veut dédommager également tous les blessés, la somme allouée à chaque personne tombe à 7 000 francs français¹⁶.

Le ridicule semble le disputer à l'odieux. Nombreux sont ceux qui ne se cachent pas pour dire publiquement qu'ils comprennent mieux, maintenant, pourquoi a eu lieu cette longue bataille sur le choix de la juridiction compétente car chacun sait bien qu'aux États-Unis, une indemnité de un ou plusieurs millions de dollars n'est pas rare pour des blessures graves, surtout dans des conditions comme celles de Bhopal. L'ampleur des réactions est telle, dans le monde, que le 4 mai 1989, la Cour suprême des Indes, dans un long plaidoyer, tente de justifier la rationalité de son jugement en insistant lourdement sur le fait que, par rapport aux usages indiens, les sommes requises sont extrêmement élevées. Ce plaidoyer sera largement utilisé par UCC qui tente de se refaire une image, au moins en Inde, en montrant à quel point elle a été punie.

En fait, après que les compagnies d'assurance aient assumé plus de la moitié des frais (environ 250 millions de dollars) on peut raisonnablement penser que tant UCC que ses assureurs s'en sont finalement fort bien tirés et qu'ils ont eu la chance, dans cette histoire, que les choses se soient passées en Inde et non pas en Virginie ou en Allemagne.

Le repentir et la nouvelle image d'UCC

Les actions immédiates entreprises par UCC dès le lendemain de l'accident peuvent, avec le recul, paraître bien faibles, voire mesquines, par rapport à l'étendue de la catastrophe.

¹⁴. Les 5 millions manquants correspondent à la somme que la cour fédérale américaine avait immédiatement obligé UCC à payer pour les premiers secours aux victimes.

¹⁵. Très exactement 122 779,52 dollars.

¹⁶. Soit respectivement 17 548,44 et 1 296,41 dollars.

Mais elles ont au moins le mérite d'exister. Dans la semaine qui suit la catastrophe, puis à nouveau en février et mai 1985, UCC envoie à Bhopal des médecins, dont certains sont des sommités internationales en pneumologie et ophtalmologie, ainsi que du matériel médical. Le 10 décembre 1984, UCC offre un million de dollars au fonds d'intervention du Premier ministre indien. Pendant le premier semestre 1985, les employés américains d'UCC, tout comme les retraités ou des anciens de la compagnie, collectent et envoient 120 000 dollars aux différentes organisations de secours à Bhopal. Au fur et à mesure de la prise de conscience de l'ampleur des dégâts, UCC renforce ces mesures. Le 18 avril 1985, elle offre cinq millions de dollars au titre de l'aide humanitaire. Ces fonds sont refusés par le gouvernement Indien, et ils seront ultérieurement versés à la Croix-Rouge américaine au titre de Bhopal. À ce jour, il semble que deux millions seulement aient été utilisés par la Croix-Rouge indienne. En avril 1985 et janvier 1986, UCC fait un prêt de 2,2 millions de dollars à l'Université de l'État de l'Arizona pour mettre sur pied un centre technique et de formation pour Bhopal. En mai 1986, UCC donne encore un million à une ONG suisse, Sentinelles, pour des programmes de formation médicale à Bhopal.

En janvier 1986, UCC et UCIL offrent de financer la construction d'un hôpital destiné au traitement des victimes de Bhopal. Cette offre sera retenue en octobre 1991 par la Cour suprême Indienne qui demandera aux deux compagnies de verser environ 50 millions de roupies dans ce but (soit un peu plus de 100 millions de francs français). Quelques jours plus tard les deux compagnies confirmeront leur accord pour cette contribution qui n'avait toujours pas été acceptée par les autorités indiennes fin 1992. En fait, ni à New-York, ni en Inde, le procès n'est parvenu à un jugement vraiment définitif. A la suite de la confirmation de la constitutionnalité du Bhopal Act (Loi sur Bhopal) de 1985 par la cour suprême indienne, le 22 décembre 1989, le gouvernement indien a court-circuité les tribunaux pour négocier directement avec UCC, le Bhopal Act lui conférant la représentation des victimes¹⁷. Il est ainsi très difficile de savoir aujourd'hui quels sont précisément les accords finaux entre les parties.

Largement meurtrie par toute cette aventure, la nouvelle UCC qui se met sur pied en 1986 sait que son image est ternie pour longtemps et qu'il lui faudra beaucoup de temps et d'efforts pour retrouver la confiance perdue. Tout comme la peur du gendarme est le début de la sagesse, la réprobation mondiale unanime qu'a suscité son implication dans l'affaire de Bhopal, et la dégradation de son image publique l'incitent à modifier véritablement et en profondeur son comportement et à assumer davantage ses responsabilités sociales.

Lors d'une allocution présentée au forum économique de Davos, le 5 février 1991, le nouveau président d'UCC, Robert Kennedy, affirmait : "*Care for the planet has become a critical business issue — central to our jobs as senior managers*" (Se préoccuper de notre planète est devenu un enjeu essentiel pour les entreprises — fondamental pour notre

¹⁷. Simon BAUGHEN, "Corporate accountability and the law of tort : The inconclusive verdict of Bhopal", Working paper, n° 16, Faculty of Law, University of Manchester, avril 1993.

responsabilité de dirigeants). Et de fait, l'engagement d'UCC dans cette nouvelle voie semble réel et se manifeste par de nombreuses actions concrètes, tardives mais réelles.

En plus de l'engagement formel du président en faveur du respect de l'environnement et les problèmes de sécurité, UCC a créé un comité "santé, sécurité, environnement" composé de personnes extérieures; un vice-président exécutif¹⁸ est désormais chargé spécifiquement des problèmes d'environnement. Les performances d'UCC en matière de lutte contre la pollution, de sécurité et de respect de l'environnement, font l'objet partout dans le monde d'audits réguliers réalisés par des firmes spécialisées indépendantes et crédibles. L'entreprise a également défini un plan stratégique environnemental ayant des objectifs précis et contrôlables.

En ce qui concerne la sécurité des installations, les procédures écrites ont été réécrites pour les rendre vraiment opérationnelles. On est ainsi passé de plus d'un mètre d'épaisseur de documents à 1,5 cm., ce qui est encore bien épais mais beaucoup plus réaliste, en cas d'urgence, que le fatras précédent. À cela s'ajoutent de nombreux programmes de sensibilisation et de responsabilisation du personnel, une révision de tous les processus de production, de transport, d'utilisation et d'élimination des produits dangereux. Le niveau des progrès accomplis donne des craintes rétrospectives sur les catastrophes potentielles auxquelles nous avons échappé.

Et on constate effectivement des résultats : UCIG, filiale produisant des gaz industriels, a réduit de 97 % ses émissions toxiques entre 1987 et 1990. UCC&P, filiale produisant les produits chimiques et plastiques, a réduit ses rejets de substances cancérigènes de 50 % et de substances potentiellement cancérigènes de 90 % pendant la même période. Mais on constate aussi que, progressivement, les différentes filiales d'UCC changent de nom chaque fois que cela est possible. Ainsi la filiale gaz industriel du Canada est-elle devenue Praxair Inc. en juillet 1992 ...

Union Carbide : la complicité passive

Que peut-on reprocher au juste à la compagnie Union Carbide ? Forcée par le gouvernement indien d'ouvrir une usine qu'elle ne souhaitait pas construire, elle s'est vue largement dépossédée de la possibilité de gérer cette usine par la réglementation indienne qui vise à "indianiser" au maximum la gestion. Le prix direct à payer a été finalement peu élevé. Alors que dans les premiers mois qui ont suivi le drame de Bhopal on parlait de milliards de dollars d'indemnité qui conduiraient UCC à la faillite, il s'est agi finalement de 470 millions de dollars desquels il faut retirer une prise en charge par les compagnies d'assurance d'environ 250 millions, soit 220 millions net pour UCC. Le prix indirect a été beaucoup plus élevé : la compagnie a été durablement fragilisée. Attaquée en Bourse, elle a

¹⁸. Soit l'équivalent d'un directeur général adjoint dans une multinationale française.

du liquider certains de ses meilleurs actifs pour survivre. Son image de marque en a souffert de façon majeure. D'où le souci d'UCC de changer progressivement le nom de ses filiales pour faire oublier l'image négative de la firme qui possédait l'usine de Bhopal.

A l'instar du prix qu'elle a du payer, la responsabilité directe et active de UCC dans le désastre de UCIL Bhopal est faible. Ses ingénieurs avaient attiré l'attention. Ses consignes de sécurité n'étaient pas respectées. Elle avait proposé de fermer cette usine non rentable (toujours de façon directe). Mais ses responsabilités indirectes sont grandes. Elle connaissait pertinemment les risques majeurs liés à l'isocyanate de méthyle. Elle avait d'autres usines dans le monde, qui pouvaient servir de points de référence.

Il est clair qu'elle aurait du, au-delà de tout critère de profit, de coût, ou même de relations avec les autorités indiennes, alerter celles-ci et tout faire soit pour que l'usine soit arrêtée, soit pour que la sécurité revienne à un niveau satisfaisant. La règle absolue de toute usine produisant du MIC est d'empêcher qu'il ait le moindre contact avec de l'eau. Sinon, le nuage toxique est inévitable. Il est donc inconcevable que la conception technique de l'usine permette, même par inadvertance, qu'un tel contact ait lieu.

En fait, ce que nous avons appelé responsabilité indirecte peut très bien être qualifié de complicité passive. Lorsque le contexte local paraît "irrécupérable" par son laxisme ou son manque de sérieux technique, il est tentant de baisser les bras. Surtout lorsque les autorités locales ont tout fait pour éloigner l'entreprise détentrice de la technologie d'un contrôle efficace de l'unité. Normalement, il ne devrait guère y avoir de problème : l'Inde a de bons ingénieurs, et on peut leur faire confiance pour assurer la sécurité minimale d'un tel procédé technique. Celui-ci ne se fait pas dans des conditions difficiles et consiste à stocker un produit dans un silo où il suffit de surveiller la température, la pression et le taux de remplissage.

Le reste, ce qui accompagne et vient en quelque sorte sanctionner la complicité passive, c'est "la faute à pas de chance" : des ouvriers font couler mille litres d'eau "par erreur" dans le silo 610. Ce premier fait, qui sera, comme nous l'avons déjà souligné, toujours nié par les autorités indiennes, n'exonère pas la responsabilité d'Union Carbide. Indirectement responsable, Union Carbide a donc été passivement coupable.

Comme le proclamait en mai 1994 sur tous les murs de Madrid la publicité de l'association caritative Manos unidas (Mains jointes), " La pasividad te hace complice" : la passivité te rend complice ! S'il est un domaine où la passivité va se manifester fréquemment, c'est bien celui de la contrebande qui est l'objet du chapitre suivant. Certes, le contrebandier et ceux qui pensent et organisent la contrebande, autant que ceux qui l'exécutent, sont actifs. Il s'agit d'une initiative, certes illégale mais qui est initiée sur le projet d'un gain facile à partir d'une opération sans risques majeurs. Mais que pour la contrebande active ait un sens, il faut aussi tout un réseau de revendeurs et aussi de très nombreux acheteurs potentiels de produits illégalement importés. La passivité commence en fait au fabricant des produits de contrebande qui sait peut-être, mais n'est pas censé savoir que ses produits vont prendre

des voies détournées. Passifs aussi les douaniers qui, dans certains pays, regardent à droite quand des marchandises passent à gauche (Afrique, frontières entre la Turquie et l'Iran, la Grèce et la Serbie, Saint-Domingue et Haïti). Forte enfin est la passivité des clients finaux qui ne vont pas se plaindre d'obtenir de meilleures conditions d'achat, et évitent donc de se poser la question de l'origine des marchandises, alors que pourtant, l'avantage de prix ne peut pas tomber du ciel.

Cette passivité à de multiples niveaux, on la retrouve dans l'histoire des contrebandes que nous allons évoquer au chapitre suivant. Les multiples complicités passives qui sont à l'oeuvre dans la contrebande sont également à l'origine de beaucoup des raisons objectives qui sous-tendent le drame de Bhopal : recherche à tout prix de la meilleure rentabilité économique, fausses déclarations, détournement ou non observance de lois ou de réglementations, cynisme et indifférence... A l'inverse de Bhopal, et de drames similaires comme Seveso ou Tchernobyl, les victimes ne sont pas les mêmes et ne souffrent pas au même degré. Alors que dans le cas de la catastrophe industrielle de Bhopal, des milliers de gens sont morts et plus de cent mille souffrent encore physiquement des conséquences de l'accident, la contrebande ne fait pas de victimes apparentes; il semblerait même que le phénomène fasse plutôt des heureux. Car la victime de la contrebande, c'est surtout le budget de l'État qui subit une perte de recettes, c'est-à-dire finalement la collectivité et à travers elle chaque contribuable, c'est-à-dire tout le monde et personne à la fois.