

Le cas Pinto

En 1968, le président de l'entreprise Ford, Lee Iacocca, prit la décision de lancer le nouveau modèle Pinto et de le mettre sur le marché au cours de l'année 1970. Cela réduisait à 24 mois le délai normal de production de 43 mois.

Comme le souci portant sur le style de l'automobile l'emportait sur les exigences de l'ingénierie, on plaça le réservoir à essence plus près de l'arrière du véhicule que normalement. La Pinto devait peser moins de 2000 livres et pouvoir être vendue à moins de 2000 \$.

A cette époque, la National Highway Traffic Safety Administration (NHTSA) proposait d'adopter le standard 301, un test de collision et d'impact à 40 km/h qui visait à éprouver l'étanchéité du réservoir d'essence. Ce dernier devait résister à l'impact et protéger ainsi les usagers contre tout risque d'explosion. Ce standard ne fut finalement adopté qu'en 1977.

Au cours des 11 tests d'impact effectués par Ford avant de mettre la Pinto sur le marché, trois voitures seulement avaient réussi le test.

Ford lança quand même la Pinto sur le marché en 1971, en sachant que des études de sécurité routière avaient démontré que les 400 000 accidents suivis d'explosion de la voiture qui se produisent aux Etats-Unis provoquaient annuellement la mort de 3000 personnes par brûlure et autant de brûlés graves, et que l'adoption du standard 301 pourrait épargner 40 % des vies ainsi fauchées.

En septembre 1977, la NHTSA commença une enquête après avoir reçu un grand nombre de plaintes à propos du réservoir à essence de la Pinto. L'examen de modèles antérieurs à 1977 lui fit conclure que l'emplacement du réservoir à essence exposait grandement celui-ci à des bris à la suite d'impacts.

En mai 1978, Ford rappela le million et demi de voitures circulant sur le marché mais précisa qu'elle n'était pas d'accord avec les conclusions de la NHTSA (coût du rappel : 20 millions de dollars). Pourtant, pendant les huit années que durèrent les ventes de la Pinto, au moins 53 personnes trouvèrent la mort dans des accidents au volant de cette automobile, parce que son réservoir s'était rompu et que l'essence s'était enflammée.

La question qui se posait, en 1971, pour Ford était la suivante : faut-il adapter le prototype de la Pinto au standard 301 proposé par la NHTSA (mais pas encore en vigueur légalement à l'époque) quitte à retarder la production ?

Cela signifiait un problème financier et un problème de compétitivité vis-à-vis des concurrents.

Devait-on procéder comme prévu à la production du nouveau modèle en sachant qu'on exposerait ainsi des individus à des risques plus

élevés en cas d'accident ? Ce risque clairement identifié et connu était-il moralement acceptable ?

Pourquoi l'entreprise Ford n'a-t-elle pas déplacé le réservoir à essence de façon à rendre la voiture plus sûre ?

Ford prit sa décision en s'appuyant sur la méthode coût-bénéfice.

Une étude intitulée « Fatalities Associated with Crash-Induced Fuel Leakage and Fires ? », réalisée par Ford et conduite par J.C. Echold, son directeur de la sécurité routière, établissait à 11 \$ par automobile le coût de la modification requise pour satisfaire au standard 301. Mais l'étude ne s'arrêtait pas là. Elle justifiait la décision de la compagnie au moyen d'une analyse coûts-bénéfices (voir le tableau 1) qui comparait les coûts de la modification du réservoir à essence aux bénéfices qui pourraient en résulter (vies sauvées, blessures graves et pertes de véhicules évitées). Plusieurs variables de l'analyse se prêtaient bien à une telle évaluation quantitative, mais comment soupeser une vie humaine ? Que vaut une vie humaine ?

Ford répondit à cette question en s'appuyant sur une étude de la NHTSA qui établissait que la société perdait 200 000 \$ chaque fois qu'une personne était tuée dans un accident d'automobile. Cette estimation incluait divers paramètres tels que la perte de productivité pour les années de travail perdues (173 000 \$), les frais d'administration, les souffrances de la victime (estimées à 10 000 \$), les frais hospitaliers (1125 \$), le coût des funérailles (900 \$), etc.

Or, Ford estimait qu'elle produirait au total 12,5 millions de véhicules. A 11 \$ l'unité, les modifications coûteraient donc 137,5 millions de \$. Les bénéfices furent évalués à 49 millions de \$ (selon une prévision de 180 morts, 180 brûlés graves et 2100 pertes de véhicules).

Les coûts excédant donc les bénéfices de 88 millions de \$, la décision la plus rationnelle, selon Ford, était de ne pas procéder à la modification.

Il convient d'ajouter qu'entre 1971 et 1978, Ford a dû faire face à une cinquantaine de poursuites judiciaires dont elle fut acquittée.

L'entreprise maintint qu'elle n'avait rien à se reprocher sur le plan légal, parce qu'elle avait respecté les standards de sécurité alors en vigueur.

Ce qu'elle omit de dire, c'est qu'elle avait elle-même retardé pendant plus de neuf ans, par des pressions agressives, l'adoption par la NHTSA de nouveaux standards de sécurité plus exigeants. Cela venait

renforcer le doute voulant que la sécurité des consommateurs était vraisemblablement moins importante pour elle que la recherche du profit.

Ce cas n'appartient pas seulement au passé. En 1993, la General Motors a été condamnée à verser des indemnités de plus de 100 millions de \$ aux parents d'un adolescent mort dans un accident d'automobile. La cause de la mort aurait été un réservoir à essence défectueux. Dans ce procès, le jury fut particulièrement sensible au témoignage d'un ingénieur du constructeur qui avoua que la compagnie savait depuis des années que l'emplacement du réservoir comportait un danger, mais qu'elle l'avait dissimulé et n'avait rien fait pour le corriger.

Tableau 1 – Analyse des coûts et bénéfices de la modification du réservoir à essence de la Ford Pinto

Indemnités à payer

Dommmages : 180 morts brûlés ; 180 blessés sérieux ; 2100 pertes de véhicules

Coût de l'unité : 200 000 \$ par mort ; 67 000 \$ par blessé ; 700 \$ par véhicule

Coût total : $180 * 200\ 000\ \$ + 180 * 67\ 000\ \$ + 2100 * 700\ \$ = 49\ 053\ 000\ \$$

Coûts des modifications

Ventes : 11 000 000 d'autos ; 1 500 000 camionnettes

Coût de l'unité : 11 \$ par auto ; 11 \$ par camionnette

Coût total : $11\ 000\ 000 * 11\ \$ + 1\ 500\ 000 * 11\ \$ = 137\ 500\ 000\ \$$

Coûts des modifications – Coûts des indemnités = Bénéfices

137,5 M\$ - 49,53 M\$ = 87,97 M\$

Source : Ford Motor Company internal memorandum, "Fatalities Associated with Crash-Induced Fuel Leakage and Fires."

QUESTIONS

1 - Quelles sont les différentes responsabilités de Ford (en reprenant la typologie de Carroll, 1979) ? Quelles sont celles que l'entreprise reconnaît ?

2 – La décision de Ford peut-elle se justifier d'un point de vue téléologique (ici, utilitariste) ? Viole-t-elle certains principes déontologiques ?

Adapté de Shaw et Barry, *Moral Issues in Business*, 6^e édition, Belmontk, Wadsworth Publishing Company, 1995, p. 84-87.