

TRIBUNE LIBRE**Pour un code de conduite des dirigeants européens**

Jean-Louis Chambon (*)

La tornade qui secoue les institutions financières et la crise corollaire de l'« économie réelle » ont mis crûment en lumière les anomalies, sinon les dysfonctionnements, qui affectent la gouvernance, parfois au plus haut niveau, de nombreux établissements bancaires et de grands groupes industriels dans nos propres pays européens. Des conduites et des excentricités qui ont profondément choqué l'opinion et ont certainement ajouté à ce sentiment de défiance et de crainte qui contribue à paralyser aujourd'hui nos économies.

Face à un état des lieux aussi inacceptable, les dirigeants salariés français viennent de prendre l'initiative de définir une Charte de Déontologie, bâtie sur le socle de leurs valeurs et de leurs principes de comportement et d'action. Cet engagement national peut-il préfigurer une initiative européenne? Bien entendu, cette Charte n'est pas brandie comme un « modèle » pour les autres Etats membres de l'Union européenne (UE). Les dirigeants salariés français n'ont pas moins puisé dans une « culture commune » européenne pour établir les bases de ce « code de l'honneur ».

Certes, le cadre général des établissements financiers comme de très nombreux groupes des secteurs industriels et de services reste globalement très international. Il existe assurément, néanmoins, une place pour une éthique européenne de gouvernance, trouvant ses racines dans cette « culture commune » conduisant à des comportements respectueux des droits des salariés comme de celui de l'ensemble des parties prenantes, dans les entreprises et dans la société civile. Un « modèle européen » donnant un rôle primordial aux « amortisseurs sociaux » forts (redistribution, protection collective, retraite santé, prévoyance) et réservant dans notre projet de société une place centrale à « l'homme et à ses droits ». Des expériences avérées au sein de très grands groupes européens (défense, aéronautique, télécoms, etc.) ont montré que des gouvernances partagées conduisaient à rapprocher sur ces

grands principes des logiques que l'Histoire avait pu façonner différemment.

Ainsi, paraît émerger dans la pratique une vision partagée dans la « vieille Europe » entre ses élites et les réseaux de dirigeants. Nombre de ces réseaux (l'Académie, DFCC, Eurolaw, etc.) ont d'ailleurs tissé des liens d'échange dépassant les frontières nationales, en Europe mais aussi en Méditerranée.

La Charte de déontologie adoptée par les dirigeants salariés français prend en compte deux tendances lourdes qui pèsent sur la classe dirigeante mondiale, et donc aussi européenne. D'une part, la dégradation forte et préoccupante de l'image des dirigeants et des entreprises et, d'autre part, un désir irrésistible et universel de morale émanant de cette nouvelle forme de démocratie supposée : l'opinion publique.

Cette dégradation d'image est devenue progressivement insupportable pour les dirigeants et, particulièrement, pour les dirigeants salariés qui représentent, en France, mais aussi dans la plupart des pays de l'UE, l'essentiel des équipes de direction. Insupportable car profondément injuste : elle repose sur un nombre très limité de déviances comportementales, en rien représentatives de l'écrasante majorité du comportement des dirigeants (qui se dépensent sans compter pour la « création de valeur » profitable à l'ensemble des parties prenantes, pour créer, développer, et assumer les risques, largement sous estimés, de leur métier). Une dégradation qui, de surcroît, porte en germe des risques gravissimes de tensions sociales et de recherche de boucs émissaires.

Quant à la quête de morale, c'est principalement d'une demande d'exemplarité dont il s'agit. Forme d'exigence

d'un « retour aux sources » pour les « élites », car c'est par l'exemplarité, en remplissant au moins partiellement une mission de guide moral et professionnel, que celles-ci ont pu faire admettre leur « situation particulière ou privilégiée » par la société civile.

Dans ce contexte, les dirigeants salariés ont estimé qu'il était de leur responsabilité d'apporter une contribution au rétablissement d'une image plus conforme à la réalité de ce corps social. Lorsque les repères institutionnels, culturels, juridiques s'estompent, les symboles deviennent une forme d'expression des contours du modèle social et politique. C'est l'ambition de cette



Jean-Louis Chambon, Président de la FNCD

Charte de réaffirmer avec force les valeurs et les principes de comportement et d'action que les dirigeants salariés français, avec l'espoir de jeter les premiers fondements d'un « code de conduite » européen, entendent promouvoir et autoréguler entre pairs : la loyauté, le courage, l'exemplarité, l'engagement professionnel, le respect d'autrui, la promotion et la qualité de vie au travail, l'adhésion à des règles de rémunération cohérente, lisible et mesurable et enfin un comportement de citoyen responsable. ■

(*) *Président de la FNCD- Président du Cercle Turgot*

La Fédération nationale des cadres dirigeants (FNCD www.fncd.fr) est une organisation professionnelle qui constitue depuis soixante ans un outil de représentation - un dirigeant salarié sur deux en France - et de réflexion pour ses quelque 80.000 dirigeants membres, à travers le maillage d'une cinquantaine de réseaux parmi les plus importants en France avec des ramifications européennes.