



**Message de M. Brice HORTEFEUX,  
ministre du travail, des relations sociales, de la famille,  
de la solidarité et de la ville**

***Conférence-débat organisée par le Cercle Turgot et Les Echos  
« Repenser la Planète Finance »***

***Remise de la Charte de déontologie des dirigeants salariés  
par la Fédération nationale des cadres dirigeants***

-

**Paris, Centre Panthéon,  
Mercredi 6 mai 2009, 18h**

*- Seul le prononcé fait foi -*

Monsieur le Sénateur [*Philippe MARINI*],  
Monsieur le Président [*Jean-Louis CHAMBON*],  
Mesdames et Messieurs,

C'est avec un grand plaisir que j'ai reçu l'invitation du Président de la Fédération nationale des cadres dirigeants (FNCD) à la remise, aujourd'hui, de la Charte de déontologie des dirigeants salariés.

Si des contraintes d'agenda m'empêchent d'être parmi vous ce soir, je tenais, néanmoins, à vous féliciter pour votre démarche et à vous encourager à persévérer.

Comme vous le savez, la promotion d'une nouvelle éthique fondée sur l'équité et l'exemplarité dans le monde du travail est au cœur de mon action. Face à la crise financière et économique mondiale que nous traversons, les États et les entreprises partagent la responsabilité commune d'assainir le fonctionnement du capitalisme.

**→ L'État y prend toute sa part.**

Le Gouvernement a fait adopter, dans la loi du 3 décembre 2008 en faveur des revenus du travail, des mesures incitatives au développement de l'intéressement, de la participation et de l'épargne salariale. Il a également conditionné l'octroi de stock-options ou d'actions gratuites pour certains dirigeants à la mise en place ou à l'amélioration des dispositifs destinés à l'ensemble des salariés.

De plus, par deux décrets du 30 mars et du 20 avril, le Gouvernement a imposé de nouvelles règles et une discipline pour encadrer la rémunération des dirigeants. Deux types d'entreprises sont concernés par ces textes : 1) les entreprises aidées ou qui bénéficient de fonds publics, qui font, désormais, l'objet de restrictions supplémentaires par rapport au droit commun, avec l'interdiction des *stock-options* et des actions gratuites, l'interdiction de la création d'un régime de retraite chapeau, un encadrement strict des parts variables et exceptionnelles ainsi que des éventuelles indemnités de départ. Ces mesures sont des mesures de temps de crise, c'est pourquoi d'une part, elles sont d'application immédiate et d'autre part, elles sont valables jusqu'à fin 2010 ; 2) les entreprises publiques, qui devront, elles, respecter des règles et des principes de gouvernance éthique de haut niveau.

Enfin, le Président de la République a missionné Jean-Philippe COTIS, le directeur général de l'INSEE, pour formuler, en associant les partenaires sociaux, un diagnostic sur le partage de la valeur et du profit au sein de l'entreprise, notamment sur les écarts de rémunération entre salariés. Ce rapport, qui sera remis prochainement, sera d'une grande utilité pour faire progresser la réflexion et l'action.

**→ Le défi de la moralisation du capitalisme ne pourra, toutefois, être relevé qu'avec le concours volontaire de tous, c'est-à-dire par un effort d'autorégulation.**

En particulier, lorsque les entreprises traversent de graves difficultés, qui affectent les salariés, il est normal que leurs dirigeants

adoptent un comportement exemplaire s'agissant notamment de leur propre rémunération. L'opinion publique a été choquée par des décisions d'attribution de rémunérations variables à certains dirigeants. De très nombreux dirigeants d'entreprises, qu'ils soient mandataires sociaux ou cadres, et je sais que vous en faites partie, ont partagé cette indignation en estimant que ces comportements déviants devaient être combattus à la fois par souci d'équité et pour ne pas ternir l'image des entreprises.

Le 30 mars dernier, j'ai adressé, conjointement avec Christine LAGARDE, une demande en ce sens à la présidente du Mouvement des Entreprises de France (MEDEF) et au président de l'Association française des Entreprises privées (AFEP). Nous leur avons demandé de mettre en place un Comité des sages pour veiller à ce que les dirigeants mandataires sociaux des entreprises mettant en œuvre un plan social d'ampleur ou recourent massivement au chômage partiel, reconsidèrent l'ensemble de leur rémunération et renoncent à la part variable de celle-ci.

Le MEDEF et l'AFEP viennent de nous répondre en annonçant, le 30 avril, la création d'un Comité des sages, qui sera présidé par Claude BEBEAR. C'est un pas important, qui intervient après le renforcement, en décembre dernier, du code de gouvernement d'entreprise MEDEF-AFEP, pour ce qui est de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux.

Le devoir de transparence, de justice et d'exemplarité que j'appelle de mes vœux concerne bien tous les dirigeants d'entreprises, mandataires sociaux et cadres dirigeants. C'est la raison pour laquelle je

salue l'initiative de la FNCD, qui apparaît tout à fait complémentaire de celles des instances patronales.

**→ Votre Charte de déontologie jouera, elle aussi, un rôle majeur.**

Le champ d'application de votre Charte est très large, puisqu'au-delà de leur propre rémunération, elle engage les cadres dirigeants pour l'ensemble de leur action à la tête de leurs entreprises.

Je sais que ce document est le résultat du travail en profondeur engagé par la FNCD depuis son assemblée générale du 25 septembre dernier, c'est-à-dire au moment du déclenchement de la crise. Les valeurs qu'elle porte sont au cœur de l'engagement professionnel et citoyen des cadres dirigeants et incarnent par ailleurs tout à fait l'objectif de revalorisation du travail porté par le Président de la République et le Gouvernement.

J'en relèverai trois plus particulièrement :

- **la loyauté**, vis-à-vis des salariés : je salue le devoir que vous vous reconnaissez d'informer et de communiquer auprès des parties prenantes sur la réalité de la situation et de la politique de l'entreprise. Le Premier ministre a inscrit à l'agenda social pour le second semestre 2009 le thème de l'association des salariés, par l'intermédiaire de leurs représentants, à la vie de l'entreprise et à

ses choix stratégiques et votre démarche va tout à fait dans ce sens ;

- **la promotion de la qualité de la vie au travail** : en installant le Conseil d'orientation des conditions de travail (COCT) le 30 avril dernier, j'ai souhaité donner une nouvelle impulsion à la politique de santé au travail et à la négociation collective sur ce sujet, pour réaliser des progrès substantiels ;
- **enfin, l'adhésion à des règles de rémunération cohérentes, lisibles et mesurables.** Il est essentiel qu'au sein de la collectivité de travail qu'est l'entreprise, la politique de rémunération soit juste et comprise de tous, du plus modeste des salariés jusqu'au directeur général. En adhérant aux principes de rémunération définis par le code de gouvernement d'entreprise pour les mandataires sociaux, la Fédération nationale des cadres dirigeants prend une position constructive et cohérente.

Celles et ceux qui participent aux équipes dirigeantes des entreprises savent bien que la confiance va de pair avec la responsabilité. Je vous invite à veiller à la bonne application des recommandations que vous avez mises au point, quelle que soit la forme de ce suivi, et vous assure que j'en suivrai, tout naturellement, la mise en œuvre.

Je vous remercie.