

Pourquoi cette initiative ?

L'Initiative internationale pour la responsabilité sociale des cadres est un processus organisé dans la durée pour promouvoir, partout dans le monde, la volonté exprimée par les cadres, tant au niveau individuel que collectif, d'avoir les moyens d'assumer les responsabilités que leur confèrent leurs savoirs, leurs savoir-faire et leur place dans les entreprises, administrations ou laboratoires de recherche.

Le point de départ de l'Initiative a été l'élaboration puis la publication, en 2003, du MANIFESTE pour la responsabilité sociale des cadres par sept institutions qui forment le Collège des PREMIERS SIGNATAIRES de l'Initiative et se portent garantes de son esprit et de sa CHARTE CONSTITUTIVE.

Avec cette initiative et son site Internet, les premiers signataires se donnent pour objectif de réunir une documentation et un ensemble d'exemples concrets illustrant la portée pratique des réflexions sur la responsabilité, montrant la diversité des dilemmes rencontrés, pour élaborer collectivement des réponses et des apprentissages.

Cette banque d'expériences et de données servira d'outil pédagogique pour des interventions dans les écoles et les universités.

Elle reliera la réflexion sur la responsabilité des cadres à celles qui ont trait à l'exercice de la responsabilité sociale dans d'autres domaines d'exercice du pouvoir : responsabilité sociale de l'entreprise, investissement socialement responsable, responsabilité des scientifiques, responsabilité politique.

Le Collège des premiers signataires :

Le Centre des jeunes dirigeants d'entreprise (**CJD**)

Le Centre des jeunes dirigeants et des acteurs de l'économie sociale (**CJDES**)

L'École de Paris du management

L'Union confédérale des ingénieurs et cadres (**CFDT Cadres**)

L'Union générale des ingénieurs cadres et techniciens (**UGICT-CGT**)

Ingénieurs sans frontières (**ISF France**)

La Fondation Charles Léopold Mayer pour le progrès de l'homme (**FPH**).

Lire pages suivantes :

La fiche de présentation de chaque organisation.



Centre des jeunes dirigeants d'entreprise (CJD)

France

<http://www.cjd.net>

Mouvement patronal, le CJD a été fondé en 1938 par une poignée de jeunes patrons pour mettre l'économie au service de l'homme.

L'ambition du CJD est de promouvoir des idées nouvelles pour rendre l'entreprise à la fois plus compétitive et plus humaine, et d'accompagner dans sa mission tout jeune dirigeant soucieux d'améliorer sa performance et celle de son entreprise.



QUESTIONS À FRANÇOISE COCUELLE, PRÉSIDENTE

POURQUOI LE CJD S'EST-IL ASSOCIÉ À CETTE INITIATIVE ?

- Ce projet s'inscrit véritablement dans l'histoire du CJD, qui, depuis le début, cherche à faire reconnaître le droit d'expression des salariés dans l'entreprise.
- Par ailleurs, au moment où cette initiative est née, le CJD travaillait sur le thème de la Performance globale de l'entreprise, une performance qui prend en compte de manière cohérente les intérêts des différentes parties prenantes de l'entreprise (clients, actionnaires salariés, fournisseurs, société civile, environnement). Cela nous a paru être une illustration concrète à la question de la démocratie sociale, qui est un des aspects de la Performance globale.
- Enfin, les entreprises demandent de plus en plus d'autonomie et de responsabilités à leurs salariés, il est donc essentiel de leur donner des règles du jeu claires et acceptables

QU'EST-CE QUE LE CJD ATTEND DE CETTE INITIATIVE ?

- Susciter le débat, échanger et valoriser les bonnes pratiques.
- Faire entendre la parole des acteurs de terrain et mesurer la cohérence entre les

valeurs éthiques, de responsabilité sociale affichées par les entreprises et la réalité pratique.

QUELS EN SONT LES ENJEUX ?

- Faire évoluer les principes de gouvernance des entreprises en introduisant de nouvelles formes de démocratie sociale et en enrichissant le cadre fixé par les règles légales de la représentation du personnel.
- Faire vivre la communauté de travail et mieux la reconnaître. Depuis longtemps le CJD déplore qu'il n'existe pas un droit de l'entreprise mais un droit des sociétés, c'est-à-dire un droit de la communauté des actionnaires, qui d'une certaine manière nie l'existence de la communauté de travail. Grâce à cette initiative, le CJD espère voir émerger l'amorce de la reconnaissance de la communauté des salariés.

QUELS SONT LES PROJETS À VENIR ?

Le CJD souhaite faire adhérer au Manifeste des organisations professionnelles ou des réseaux de cadres dirigeants représentant différents métiers de l'entreprise.



Centre des Jeunes Dirigeants et des acteurs de l'Économie Sociale (CJDES)

France

<http://www.cjdes.org>

Le CJDES est un réseau dynamique et un lieu d'échanges de réflexion et d'expériences qui permet à ses membres d'agir plus efficacement dans leurs activités et d'en anticiper les évolutions. Il se donne pour objectif de promouvoir l'économie sociale, de constituer un lieu de réflexion, de préparer la société de demain. L'économie sociale est constituée d'activités économiques réalisées par des entreprises principalement coopératives, et par des mutuelles et des associations qui respectent le souci de service des membres ou de la collectivité au delà du simple profit.



QUESTIONS A GERARD LESEUL, PRESIDENT

COMMENT EST NÉE L'INITIATIVE ?

L'idée est née en dehors du CJDES chez nos amis de la CFDT et de la FPH (qui travaille depuis plusieurs années sur la charte de des responsabilités humaines) et que nous avons rejoints très rapidement.

POURQUOI LE CJDES S'Y EST-IL ASSOCIÉ ?

Nous travaillons depuis 1995 sur la notion de responsabilité des entreprises, de management d'économie sociale, allant même jusqu'à créer un outil d'évaluation largement expérimenté depuis : le bilan sociétal. Nous avons mis en œuvre ce bilan sociétal dans plusieurs entreprises coopératives, mutuelles associations, TPE permettant de révéler et renforcer le dialogue interne à l'entreprise pour une meilleure prise en compte des parties prenantes. Par ailleurs, nos adhérents, par définition, sont des cadres d'entreprise d'économie sociale, toujours usagers des outils de production au sein desquels ils travaillent pour l'intérêt collectif.

Il était donc tout naturel de répondre favorablement à la proposition de la FPH, de nos amis syndicalistes et militants de la responsabilité de rejoindre cette déclaration.

QU'EST-CE QUE VOUS ATTENDEZ DE CETTE INITIATIVE ?

J'attends qu'elle puisse mobiliser les énergies afin de créer un mouvement d'opinion.

Les cadres d'entreprise sont malheureusement trop souvent pris dans une logique de management dont les stratégies visent l'unique performance économique. Dans nos entreprises coopératives et mutualistes nous devons aussi être porteurs du projet social, aider à la transmission des valeurs de développement responsable même si nous n'en sommes pas les élus.

QUELS EN SONT LES ENJEUX ?

Depuis plusieurs années cette notion de responsabilité est devenue à la mode et de très nombreuses entreprises communiquent abondamment sur leurs actions de solidarité ou de mécénat. Cela n'est, aujourd'hui, plus suffisant : nous devons aller plus loin, et interpellier la responsabilité globale de l'entreprise. Ses acteurs salariés et cadres doivent se mobiliser dans la réflexion et la mise en œuvre des réponses.

QUELS SONT LES PROJETS À VENIR ?

Nous allons poursuivre les travaux du bilan sociétal car ils permettent de faire émerger, à travers le dialogue social interne à l'entreprise, non seulement une prise de conscience de l'insertion de l'entreprise dans un environnement social plus vaste mais il permet aussi de définir les voies d'amélioration. Nous allons militer au sein de nos entreprises et de nos mouvements professionnels pour faire connaître ce manifeste.



École de Paris du Management

France

<http://www.ecole.org>

L'École de Paris du management, créée en 1993, est une institution unique en son genre, dans laquelle chercheurs et praticiens dialoguent selon des modalités assurant l'ouverture des débats et la qualité orale et écrite des travaux. Si ces échanges sont dégagés de préoccupations de court terme, cette démarche répond à un enjeu de long terme : faire évoluer les perceptions de la conduite des affaires privées et publiques que se font les acteurs, les chercheurs et l'opinion publique.



QUESTIONS À MICHEL BERRY, SECRÉTAIRE GÉNÉRAL

COMMENT EST NÉE L'INITIATIVE ?

C'est la Fondation pour le Progrès de l'Homme, qui soutient les activités de l'École de Paris et avec laquelle nous travaillons depuis de nombreuses années, qui a suggéré de nous associer à l'Initiative.

POURQUOI L'ÉCOLE DE PARIS S'EST-ELLE ASSOCIÉE À CETTE INITIATIVE ?

Les travaux de l'École de Paris associent des chercheurs et des cadres du public et du privé qui s'interrogent sur la manière dont ils peuvent peser sur le fonctionnement des institutions, en débordant les rôles dont ils sont officiellement investis en tant qu'acteurs : même si les systèmes sont pesants et les contraintes élevées, il reste des marges d'action dont peuvent se saisir les cadres. Cela peut créer des dilemmes éthiques et il est important de créer des lieux pour pouvoir en parler. Sur des sujets qui se prêtent facilement à des propos simplistes et/ou démagogiques, l'École de Paris se propose d'apporter des témoignages et des réflexions permettant d'aborder les problèmes éthiques avec la profondeur d'investigation et la distance nécessaires.

QU'EST-CE QUE VOUS ATTENDEZ DE CETTE INITIATIVE ?

Une connaissance vraiment documentée des problèmes en jeu dans les dilemmes éthiques et la mise au point de dispositifs appropriés pour y faire face au mieux. En particulier la solitude est très mauvaise conseillère quand on est confronté à un problème éthique, mais comment instaurer des dialogues suffisamment nourris avec des personnes non impliquées dans les situations en cause ?

QUELS EN SONT LES ENJEUX ?

A un moment où les organisations se décentralisent de plus en plus, trouver des modalités pertinentes pour traiter ces questions éthiques, et plus généralement les contradictions auxquels les cadres sont confrontés est un moyen de mieux prendre en mains notre destin collectif.



CFDT Cadres

Union confédérale des ingénieurs et cadres CFDT

France

<http://www.cadres-plus.net>

La CFDT Cadres rassemble et représente les 70 000 ingénieurs et cadres des secteurs privés et publics, adhérents de la CFDT.

Avec eux, et en prenant en compte les spécificités de leurs métiers et de leurs identités professionnelles, la CFDT Cadres s'est donné des objectifs précis pour l'emploi et la lutte contre l'exclusion. Elle agit pour la formation, la rénovation des dispositions conventionnelles ainsi que la définition actualisée du rôle et des fonctions des cadres. La CFDT Cadres est engagée dans la construction d'espaces de réflexion et de débat et dans la définition de l'action syndicale des cadres.



QUESTIONS À FRANÇOIS FAYOL, SECRÉTAIRE GÉNÉRAL

COMMENT EST NÉE L'INITIATIVE ?

La responsabilité sociale des cadres est depuis longtemps une question importante pour la CFDT Cadres. Au moment de notre Congrès en 2001, nous avons déjà adopté une résolution pour la liberté d'expression et le droit d'opposition des cadres. La rencontre avec la FPH, les premiers contacts avec ISF et le CJD, des analyses convergentes avec l'Ugict-Cgt, le CJDES et l'Ecole de Paris du Management nous ont permis de poursuivre les échanges autour d'un texte commun, le « Manifeste ».

POURQUOI LA CFDT CADRES S'Y EST-ELLE ASSOCIÉE ?

Le point de départ de l'Initiative a été l'élaboration puis la publication, en 2003, du « Manifeste pour la responsabilité sociale des cadres ». Il était important d'y associer des organisations syndicales de salariés, mais aussi le monde de l'entreprise, des associations de jeunes diplômés et des cercles de réflexion et d'action sur la responsabilité et le management. Différentes organisations syndicales et ONG de dimension internationale sont déjà signataires, ou souhaitent prendre part à notre Initiative.

QU'EST-CE QUE VOUS ATTENDEZ DE CETTE INITIATIVE ?

Avec l'initiative pour la responsabilité sociale des cadres, on a mis en place un processus informel mais organisé, une plateforme pluraliste de rencontres et de discussions, dans le but de créer un

mouvement d'opinion. Nous souhaitons mettre en commun les problématiques liées à l'exercice de la responsabilité par les cadres et à la mise en cause de cette responsabilité dans différentes situations de travail. Nous souhaitons pouvoir aider les cadres à résoudre, dans un cadre collectif, les « dilemmes de responsabilité » qu'ils vivent sur le plan individuel.

QUELS EN SONT LES ENJEUX ?

A travers les témoignages et les expériences que nous espérons réunir sur le site Internet de l'Initiative, nous comptons donner à voir le contraste entre la responsabilité des cadres et les difficultés, personnelles et collectives, qu'ils rencontrent pour l'exercer. Nous construirons des grilles de lecture communes des situations individuelles et proposerons des modes de régulation collectives à négocier au niveau des entreprises et des administrations.

QUELS SONT LES PROJETS À VENIR ?

L'initiative n'est pas un événement médiatique ponctuel. Pour émerger sur les lieux de travail et pour s'imposer à l'échelle internationale, dans le monde syndical notamment, elle doit s'inscrire dans la durée. Pour ce faire, nous proposons le « Manifeste » à la signature des institutions qui s'engagent à le faire vivre avec nous. Les personnes souhaitant participer à l'Initiative à titre individuel pourront trouver des lieux d'échange au niveau régional. La problématique de la responsabilité sociale doit aussi trouver une place dans les cursus de formation initiale et continue des cadres.



UGICT-CGT

Union Générale des Ingénieurs, Cadres et Techniciens
de la Confédération Générale du Travail

France

<http://www.ugict.cgt.fr>

L'Ugict-Cgt est l'espace d'autonomie revendicative et de décision des forces d'actions des salariés en responsabilité professionnelle. Elle compte 66.000 affiliés.

L'Ugict-Cgt propose aux Ingénieurs, Cadres, Techniciens et Agents de Maîtrise d'être professionnellement engagés et socialement responsables en agissant pour :

- ✦ faire valoir son éthique professionnelle (c'est à dire disposer du droit de refuser des directives en contradiction avec elle et disposer des moyens pour faire valoir des solutions alternatives),
- ✦ agir ensemble pour une réelle réduction du temps de travail,
- ✦ défendre la retraite AGIRC et la validation des années d'études pour les droits à la retraite,
- ✦ faire respecter de l'égalité entre les hommes et les femmes,
- ✦ obtenir une nouvelle sécurité sociale professionnelle, par un contrat de travail continu incluant mobilité, formation et emploi tout au long de la vie.



QUESTIONS À MARIE-JOSÉ KOTLICKI ET JEAN-FRANÇOIS BOLZINGER, SECRÉTAIRES GÉNÉRAUX



COMMENT EST NÉE L'INITIATIVE ?

L'UGICT-CGT travaille depuis des années à ce que les cadres puissent mettre un contenu social à leurs responsabilités. Les États généraux de l'encadrement que nous avons tenus en 2001 à l'occasion des Rencontres d'Options ont formulé la revendication d'un droit de refus et d'alternative sans sanction pour des directives contraires à l'éthique professionnelle.

POURQUOI L'UGICT-CGT S'Y EST-ELLE ASSOCIÉE ?

Nous suscitons et participons à toutes les initiatives qui permettent de conquérir des droits concrets, dans les entreprises, avec les autres syndicats, dans le cadre des forums sociaux européens ou mondiaux. Le travail commun sur le manifeste pour la responsabilité sociale est un levier d'action original et important.

QU'EST-CE QUE L'UGICT-CGT ATTEND DE CETTE INITIATIVE ?

Cette initiative peut contribuer à un mouvement d'opinion qui aide à la conquête de droits individuels garantis collectivement.

Face à la mise en concurrence exacerbée du travail qualifié, il est important de développer un axe syndical et associatif portant le manifeste dans des normes sociales européennes et internationales s'inscrivant dans la conquête de nouveaux droits.

QUELS EN SONT LES ENJEUX ?

L'encadrement est particulièrement ciblé dès qu'il conteste les orientations libérales fondées sur le rendement « court-termiste » de l'actionnaire. Il y a besoin d'un renouveau du statut cadre avec des garanties collectives bien plus protectrices. Il s'agit de pouvoir répondre aux aspirations des cadres qui se traduisent y compris dans des mouvements sociaux, de faire valoir leur éthique professionnelle porteuse d'une autre finalité du travail et qui intéresse les autres salariés et la société.

QUELS SONT LES PROJETS À VENIR ?

Nous comptons développer des initiatives locales et professionnelles, dans les entreprises et les établissements de formation, sous formes de débats et de propositions concrètes pour illustrer ces droits nouveaux à conquérir.



Ingénieurs sans frontières (ISF)

Association de solidarité internationale

France

<http://www.isf-france.org>

Ingénieurs sans frontières est une association de solidarité internationale créée en France en 1982.

Son engagement est fondé sur la prise de conscience de la responsabilité particulière de l'ingénieur dans la construction du développement durable.

ISF se donne pour objectif de lutter pour un exercice harmonieux des droits civils, politiques, économiques, sociaux et culturels au niveau mondial.

Ses principes d'action reposent sur une pratique critique de la démarche de l'ingénieur dans des réseaux solidaires de partenaires.

COMMENT EST NÉE L'INITIATIVE ?

Ce sujet était au cœur des préoccupations de chacune de nos organisations. Entre 2000 et 2002, plusieurs rencontres ont été organisées sur le thème et chacun s'invitait mutuellement. Il nous a semblé naturellement opportun de ce concerter d'avantage et de donner de l'ampleur au mouvement.

POURQUOI ISF S'Y EST-ELLE ASSOCIÉE ?

ISF s'est donné pour mission de contribuer au développement durable par une pratique critique de la démarche de l'ingénieur et place au cœur de son engagement la responsabilité de l'ingénieur (vis-à-vis du rôle de la technique) dans la société. L'Initiative est un espace qui permet de partager le questionnement sur la responsabilité sociale avec d'autres acteurs concernés.

QU'EST-CE QUE VOUS ATTENDEZ DE CETTE INITIATIVE ?

Les élèves ingénieurs qui composent en majorité ISF aujourd'hui seront pour la plupart amenés à exercer des fonctions de cadres. Ils se sentent interpellés par la question de leur

responsabilité, notamment vis-à-vis du développement d'un monde durable et juste. Ils pourront trouver au sein de l'Initiative de quoi alimenter leurs réflexions et, à leur tour, nourrir le débat.

QUELS EN SONT LES ENJEUX ?

L'enjeu est que de plus en plus d'ingénieurs se sentent légitimes et reconnus quand ils réfléchissent aux conséquences de leur actes. Qu'ils s'engagent, au sein de leur travail, mais aussi à l'extérieur, dans la société, pour participer au changement en y amenant leur spécificité.

QUELS SONT LES PROJETS À VENIR ?

Nous allons continuer à porter cette question au sein des forums sociaux, et en particulier au prochain Forum Social Mondial en janvier 2006. Nous souhaitons également ouvrir ou intégrer des espaces de débats et d'échanges sur la question de la responsabilité de l'ingénieur à une échelle plus locale, y compris dans les lieux de formation des ingénieurs.



Fondation Charles Léopold Mayer pour le progrès de l'homme (FPH)

France

<http://www.fph.ch>

La Fondation Charles Léopold Mayer pour le progrès de l'Homme (FPH), fondation de droit suisse, existe depuis 1982. La fondation a tissé des liens avec plus de dix mille personnes et organisations dans le monde. La diversité professionnelle des partenaires de la fondation est sa première richesse. La diversité géographique est également essentielle et ses contacts ont été établis dans tous les continents. La fondation veut contribuer à l'émergence d'une communauté mondiale pour assumer les interdépendances entre les sociétés, entre l'humanité et la biosphère à l'échelle de la planète ; pallier l'absence actuelle de régulations politiques mondiales ; concevoir et conduire les grandes mutations indispensables pour que le monde soit viable.



QUESTIONS À PIERRE CALAME, DIRECTEUR GÉNÉRAL

COMMENT EST NÉE L'INITIATIVE ?

Au printemps 2002, un colloque d'Ingénieurs sans frontières a réuni notamment Anousheh Karvar (CFDT Cadres), Christelle Didier (Centre d'éthique contemporaine) et moi-même. Nous avons constaté que la question de la responsabilité des cadres est au centre de préoccupations communes. Nous nous sommes revus en juillet 2002 et avons observé l'importance de la demande sur ce thème, aussi bien chez les jeunes qu'au sein des entreprises.

Du côté de la FPH, cette préoccupation s'inscrit dans celle, plus large, de construire à l'échelle mondiale un socle éthique commun : la charte des responsabilités humaines. C'est la raison pour laquelle nous avons rédigé sur un coin de table, au restaurant le Tabarin, le "manifeste du Tabarin". Et nous sommes convenus que le processus suivi pour la mise en débat de ce manifeste serait aussi important que son contenu lui-même.

Nous avons recherché ensuite un groupe multipartite de premiers signataires, avec des syndicats d'un côté, des mouvements plus proches des chefs d'entreprise de l'autre.

QU'EST-CE QUE VOUS ATTENDEZ DE CETTE INITIATIVE ?

Les attentes sont considérables. Sous le vocable "cadres et professionnels" on peut regrouper en effet non seulement les cadres des entreprises, mais aussi les chercheurs, les enseignants, les fonctionnaires. Ce sont les manieurs de savoir et de savoir-faire. Ils occupent une place croissante dans notre société de la connaissance. Or la responsabilité est proportionnée au savoir et au pouvoir. La question de la responsabilité sociale est donc au cœur de l'avenir de nos sociétés. Le fait que la responsabilité des cadres soit reconnue comme une question commune à la fois par des syndicats de salariés, par le monde de l'entreprise et par les formateurs est essentiel.

QUELS EN SONT LES ENJEUX ?

Il y a trois types d'enjeu :

- L'extension internationale du processus, tout en lui gardant un caractère multipartite.
- Un mode d'organisation nouveau, caractéristique de l'action collective à l'âge d'internet. Nous avons créé entre nous ce que nous appelons au plan technique une "alliance citoyenne" : une manière de nous organiser collectivement dans la durée sans pour autant créer une nouvelle institution. Pour cela, un site web géré en commun devient une modalité centrale de travail. Ce n'est pas seulement une vitrine, c'est le cœur de notre dispositif de travail.
- Le développement d'actions concrètes, nées de notre initiative commune : création d'espaces régionaux d'échanges pour les cadres, promotion de nouvelles modalités de formation initiale et continue, site web ressource, banque d'expériences.

QUELS SONT LES PROJETS À VENIR ?

- Une stratégie de présence de l'Initiative dans tous les lieux où se trouve abordée la responsabilité des cadres.
- Une campagne de signatures à l'échelle internationale.
- La réunion des matériaux disponibles sur la formation initiale et continue et une campagne européenne auprès des instituts de formation pour faire de cette question un élément nécessaire du cursus de formation des futurs professionnels.
- La création à titre exploratoire de quelques lieux régionaux d'écoute et d'échanges, animés conjointement par des syndicats et des instituts de formation.
- Éventuellement, l'élaboration en commun de propositions sur la réforme de l'entreprise et/ou la protection des lanceurs d'alerte.
- La présence médiatique de la question de la responsabilité des cadres.