



Entreprise, démocratie et société : pensons un capitalisme plus juste : les termes d'un débat à construire

Virgile Chassagnon

► To cite this version:

Virgile Chassagnon. Entreprise, démocratie et société : pensons un capitalisme plus juste : les termes d'un débat à construire. 2018. halshs-01896980

HAL Id: halshs-01896980

<https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-01896980>

Preprint submitted on 16 Oct 2018

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



IREPE

Institut de Recherche pour l'Economie politique de l'Entreprise

**Entreprise, démocratie et
société : pensons un capitalisme
plus juste**

Les termes d'un débat à construire

***IREPE Working Paper Serie - WP-
2018-2***

Décembre 2015, première version.

Pr. Virgile Chassagnon

Pour citer : Chassagnon, V. (2015), *Entreprise, démocratie
et société : pensons un capitalisme plus juste*, Essai,
Edition Libre, IREPE Working Paper Serie 2018-1

SOMMAIRE

INTRODUCTION	3
UNE QUESTION LIMINAIRE, UN PRINCIPE DE BASE	4
LA NEBULEUSE DE NOS SOCIETES EN CRISE	7
DU FORDISME A LA SOCIETE DE DEMAIN : L'ENONCE DU PROBLEME	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
L'EFFRITEMENT PROGRESSIF DE L'ECONOMIE PROSPERE	9
LA CROISSANCE OU L'IMPERATIF ECOLOGIQUE COMME NOUVELLE NORME ECONOMIQUE ?	12
LA CRITIQUE DE LA CRITIQUE NAÏVE DU PROGRES	14
COMMENT NOTRE SYSTEME DE CREATION DE VALEUR, LE CAPITALISME, PEUT-IL NOUS AIDER A DISSIPER CETTE NEBULEUSE ?	16
REVENONS UN SIECLE EN ARRIERE POUR (RE)CREER DU SENS	16
REFAISONS L'HISTOIRE D'UNE RAISONNABILITE	18
RAISONNABILITE DU CAPITALISME ET ENTREPRISE	20
L'ENTREPRISE COMME ACTEUR DEMOCRATIQUE DU CHANGEMENT : UNE NOUVELLE BOUSSOLE POUR LA JUSTICE SOCIALE ?	24
OUVRONS LA BOITE NOIRE NEO-LIBERALE	24
DEMOCRATISATION DES POUVOIRS ET NOUVEAU CONTROLE PRODUCTIF	26
DEMOCRATISATION DE LA GOUVERNANCE ET PARTICIPATION DES TRAVAILLEURS	31
ALORS L'ENTREPRISE EST UN BIEN COMMUN PRIVE !	35
L'IDEAL DEMOCRATIQUE POUR QUE LES TRAVAILLEURS RECOUVRENT LA SECURITE ECONOMIQUE	35
L'IDEAL DEMOCRATIQUE AU CŒUR DE LA CREATION ET DU PARTAGE DE LA VALEUR	38
CONCLUSION. QUELQUES ORIENTATIONS « SOCIAL-REFORMISTES »	41

INTRODUCTION

Le début du 21^e siècle a plongé nos concitoyens dans un environnement de crises structurelles qui fait la part belle aux plus vives inquiétudes sociétales. Dans ce contexte des plus incertains, les Français demandent intuitivement des réformes structurelles, des réformes capables d'inverser de manière pérenne cette dynamique économique sombre. Pour cela, les citoyens de notre Cité, gouverneurs et non-gouverneurs, doivent trouver de nouveaux compromis socio-économiques. Manuel Valls s'inscrit dans cette perspective lorsqu'il qualifie son action en tant que premier ministre : il se dit être un social-réformiste.

Ni social-démocrate ni social-libérale, la posture vallsienne ambitionnerait d'allier pragmatisme et ouverture pour épouser, au plus près de l'action, les grands défis que cette période bien particulière nous inflige. Partant, le Premier Ministre nous a rappelé « qu'il aimait l'entreprise » sans pour autant accepter l'idée de situer son action dans un « libéralisme de gauche » dont les fondements intellectuels ont, sans l'ombre d'une hésitation, un air équivoque. Aimer l'entreprise, est-ce une formule-type de la « gauche social-démocrate » ? Nonobstant la réponse qu'un penseur bien téméraire donnerait à cette question, il est certain qu'en théoricien de l'offre d'un jour – au moins –, le Président de la République François Hollande a décomplexé cette pensée lors d'un discours de présentation de ses bons vœux pour l'année 2014.

Les résultats du premier tour des élections régionales de 2015 ont néanmoins montré que les Français ne sont pas rassurés par ce virage entrepreneurial du gouvernement. Est-ce à dire que les entreprises ne sont pas des institutions capables d'impulser le changement social ? Nous ne le croyons pas. Mais encore faut-il poser les bases d'un débat constructif resituant l'entreprise comme acteur de la Cité et interrogeant le rôle transformatif (et ses conditions d'émergence) qu'elle peut jouer dans l'émancipation de l'homme¹ moderne, un homme bercé par des promesses

¹ Nous utilisons le terme « homme » d'un point de vue philosophique. Il renvoie tant à l'individu acteur, à l'agir humain qu'à la personne émancipée dotée d'une raison (quoique limitée) et de sentiments. L'homme n'est pas un agent influencé par le seul intérêt pécuniaire mais une personne qui, guidée aussi par des émotions et des affects, recherche l'accomplissement et le développement de sa condition. Bien entendu, cette terminologie n'appelle aucune discussion sur le genre.

qui sont devenues autant de vives inquiétudes menaçant désormais notre modèle de société.

Décomplexé mais incrédule et sémaphorique donc, nous proposons un essai de réflexion visant à comprendre comment l'entreprise en tant qu'entité économique, sociale et politique peut contribuer à l'émergence d'un nouveau capitalisme, d'un capitalisme plus juste et plus respectueux de nos contraintes humaines. Mais pour cela, encore faut-il savoir ce qu'est une entreprise. Il ne s'agira pas dans cet essai de faire une recension des différentes définitions élaborées par les économistes², mais de proposer une vision originale de sa nature³ afin de situer notre réflexion dans un socle théorique bien défini.

Par-delà les débats universitaires s'affirme l'intrication de l'ordre privé (interne) et de l'ordre public (externe) de l'entreprise ; cette intrication forme même la confluence des désirs de cohésion sociétale et des ambitions de développement économique. Il apparaît que l'entreprise repose sur un substrat institutionnel mêlant formalisme public (la personnalité légale reconnue internationalement) et régulation privée (normes sociales, conventions et autres dispositifs informels). L'entreprise est le lieu d'expression et de développement de ces deux normativités complémentaires (et mutuellement « renforçantes ») dans le processus de régulation interne. Autrement dit, l'entreprise repose tant sur des ordres formels et étatiques que sur des ordres spontanés internes ; nous situerons donc l'objet d'analyse de cet essai dans le cadre du pluralisme normatif qui place l'entreprise au centre de la dynamique politique.

Une question liminaire, un principe de base

La firme est une entité privée certes, mais elle a aussi les caractéristiques d'un bien commun. Les entreprises – personnes morales – concernent la

² Pour une synthèse des différentes approches économiques de l'entreprise, voir Baudry B. et Chassagnon V., *Les théories économiques de l'entreprise*, Paris, La Découverte, 2014.

³ Pour des développements académiques sur la question de la nature de l'entreprise, voir Chassagnon V., « Nature et ontologie sociale de la firme », *Information de Sciences Sociales*, vol. 51, n° 1, pp. 71-96, 2012. Pour accéder aux autres travaux de l'auteur sur l'entreprise et l'avenir du capitalisme, une version électronique du recueil de ses travaux publiée en 2014 intitulé *Entreprise, pouvoir et entreprise : pour un progressisme académique au service du développement social de l'homme dans un système économique ouvert* est disponible sur demande.

majeure partie des personnes physiques. Elles sont au cœur de leurs conditions d'existence et de reconstitution physiologique, elles contribuent au premier chef au produit intérieur brut et elles influent massivement sur les empreintes écologiques des pays occidentaux ; en somme, l'entreprise est une part de vie – sans doute de plus en plus proéminente (ne serait-ce qu'en raison de l'accroissement du stress ambiant lié au travail et, très probablement, des années d'activité professionnelle) – de la plupart de nos concitoyens.

La question que l'on doit se poser est désormais la suivante : qui doit gouverner l'entreprise pour assurer et sa durabilité et celle d'une société prospère et cohésive ? Nous pouvons dès lors considérer que l'entreprise est une entité de nature politique dont la finalité est de créer la valeur collective, et ce à destination de la société. Mais comment réinterroger efficacement cet aspect de l'entreprise comme un « commun », c'est-à-dire comme une institution collective au service de l'intérêt général – au service de tous ? Gardons nous de répondre tout de suite à cette question mais affirmons d'emblée que le bien commun ne s'impose pas. Il se construit à partir des hommes de la Cité. L'entreprise naît de ses constituants humains, de ses travailleurs tout particulièrement, qui sont autant de sujets éthiques guidés par les valeurs et les capacités de jugement qui sont les leurs.

Voilà le point de départ d'une réflexion longue et à l'issue incertaine qui doit rassembler, entre autres, politiques, décideurs économiques et universitaires afin de trouver les bases d'un nouveau compromis social-productif, un compromis capable d'apaiser les maux de nos sociétés en crise, en crise de sens tout particulièrement. L'entreprise doit servir le développement d'un capitalisme durablement juste qui nous aide à penser différemment le processus de création de valeurs et la notion de richesse elle-même. L'entreprise comme bien commun se dévoile comme un principe fondateur de ce nouveau capitalisme ; elle est l'émergent des individus acteurs qui se sont appropriés son espace d'influence et de démocratisation. Le bien commun est auto-créé par les collectivités humaines qui en font le fondement d'administration de la Cité.

Ainsi l'entreprise capitaliste deviendrait la figure oxymorique d'une nouvelle contingence de prospérité qui, par définition, s'imposera ou ne s'imposera pas. Car dans l'immédiat ce qui compte c'est avant toute autre

chose d'ajouter un soupçon d'idéal démocratique dans cette quête de rassemblement de nos concitoyens, ne serait-ce que pour découvrir les facettes les plus positives mais guère exploitées d'un capitalisme raisonnable. Offrons-nous la chance d'espérer, enquerrons-nous du juste, rien n'est chimérique en la matière ; au contraire, tout repose sur des volontés de libération collective qui donnent plus au plus grand nombre sans donner moins à quiconque (il serait vraisemblablement difficile d'obtenir un compromis si l'un gagne ce que l'autre perd). Parions sur un compromis non pas à somme nulle, mais sur un compromis créateur de (nouvelles) richesses !

Cet essai se fixe comme objectif d'éclaircir ce débat, qui est à construire de manière collégiale, en questionnant les fondements de l'union entre la libération des sujets éthiques et la durabilité de l'ordre social dans l'entreprise sans rompre avec les impératifs moraux que notre époque met en lumière.

Pour honorer cette ambition, l'argumentation se développe en quatre temps. Tout d'abord, une analyse des maux actuels de notre société est proposée à l'aune des grands enjeux contemporains. Est ensuite questionnée la nature du capitalisme afin de circonscrire son pouvoir de résilience et ses capacités de transformation. Un détour par la pensée humaniste progressiste du siècle dernier est alors suggéré afin de mieux réinterroger les fondements d'un capitalisme raisonnable et juste. Puis l'argumentation se fige sur le cœur de l'essai : le rôle de l'entreprise comme « bien commun » dans la création d'un agir démocratique qui servirait le vivre-ensemble dans la Cité. L'essai se termine par l'énoncé argumenté de recommandations et de pistes de progrès institutionnels et sociaux à destination des décideurs politiques et des acteurs économiques.

LA NÉBULEUSE DE NOS SOCIÉTÉS EN CRISE

Les trente glorieuses marquent assurément une période prospère de l'histoire. Cette prospérité nous avait permis de trouver un compromis social pérenne entre le travail et le capital : le fameux compromis fordiste qui s'associait à une forme de régulation protectrice du salariat. La vie des habitants des sociétés – déjà – développées s'était alors transformée au gré de l'évolution économique et du changement technique, si bien que le progrès s'appréciait sur un horizon infini. La confiance des acteurs de la Cité dans l'avenir permettait à l'économie de fonctionner sans grippement ; elle était l'essence du moteur de nos économies modernes : la croissance. Quarante années ont passé depuis les crises pétrolières et l'arrêt brutal de ce moteur qui fonctionnait à plein régime. Facile est de constater le fait que la confiance n'est plus là et que le progrès économique n'est plus l'opium du peuple dans nos sociétés capitalistes. Que s'est-il passé et comment se repérer dans cette nébuleuse peu lisible que constituent ces tâches visibles formées par les difficultés économiques et la stagnation sociale certes, mais aussi par, disons-le, la peur de l'autre et de l'avenir ou encore les passions religieuses cruelles et les volontés de souverainisme démesurées ?

Du fordisme à la société de demain : l'énoncé du problème

Depuis plusieurs années (disons plutôt depuis que la situation économique se dégrade sans regain durable de l'activité économique), une partie non-négligeable des économistes affirme que cette époque glorieuse que l'on avait assimilée au régime de croissance moderne n'était en fait qu'une anomalie de l'histoire⁴, qui avait au demeurant suscité une forme de consensus sociétal. Cette anomalie était le fruit de gains de productivité globale élevés, d'une relation salariale sécurisée, d'une volonté collective d'équipements techniques et d'un progrès technologique soutenu. Autrement dit, ce consensus ne pouvait être que précaire, car il était basé sur des cycles anormaux de croissance économique. Il reste à comprendre quelles sont les influences possibles que cette croyance dans un modèle de croissance infinie peut avoir sur nos sociétés malades ?

⁴ Pour une lecture complémentaire sur ce constat, nous recommandons l'ouvrage de Cohen D., *Le monde est clos et le désir infini*, Paris, Albin Michel, 2015, ainsi que celui de Artus P. et Virard M.-P., *Croissance zéro, comment éviter le chaos ?*, Paris, Fayard, 2015.

Permettons-nous de délivrer des éléments de réponse hypothétiques mais réfléchis. Tout d'abord, ce régime de développement fordiste a institué une foi généralisée dans le progrès, lui-même incarné par la forte croissance de ces années glorieuses qui n'a connu aucune pareille prospérité dans l'histoire moderne. Puis les promesses de la mondialisation et du numérique, voire de la finance elle-même (rappelons-nous de l'euphorie collective à partir de laquelle s'enivrait Monsieur Tout Le Monde avant que la bulle de l'internet n'explode, voir *infra*) et de l'idéal propriétaire ont permis de prolonger cette croyance jusqu'à ce que la crise des *Subprimes* sonne la fin de l'opulence irraisonnée de la classe mondiale. Depuis lors, la vérité se résume pour beaucoup de nos concitoyens à une succession de crises et/ou de graves perturbations inhérentes au système-monde – braudélien⁵ – en vigueur. Ajoutons enfin que ces crises ne sont pas exclusivement de nature économique, elles empiètent bien évidemment sur les terrains social, culturel, religieux et donc sociétal.

Nous vivons désormais dans une société en profonde mutation car la juxtaposition de toutes ces crises s'est accompagnée d'autant de coups de semonce portés aux repères communs et au contrat social issu de la période fordiste. Autrement dit, c'est à une crise de sens, en tant qu'émergent de l'ensemble de ces crises et de ces perturbations systémiques, que nous faisons face. Nous devons redonner les garanties économiques d'un nouveau pacte social, et ce avant que les maux identifiés ne se prolifèrent dans le cœur-même de notre modèle démocratique. La solution consiste à trouver les fondements d'une nouvelle émergence économique, d'une nouvelle reconstitution sociale, autrement-dit, d'une renaissance de notre modèle capitaliste. Le Prix Nobel 2002 Joseph Stiglitz propose dans son dernier ouvrage⁶ un agenda pour l'économie américaine qui vise « une prospérité partagée » ; partageons l'idée d'une nouvelle prospérité pour refonder l'entreprise et nos régimes de développement économique.

⁵ Braudel, F., *Civilisation matérielle, économie et capitalisme, XVe-XVIIIe siècle*, Paris, Armand Colin, 1979

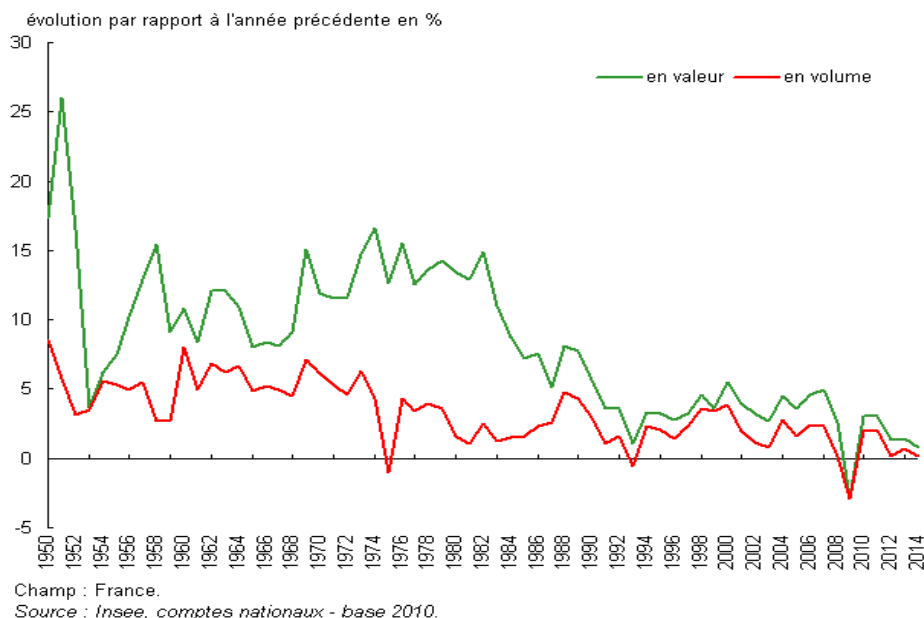
⁶ Stiglitz, J., *Rewriting the Rules of the American Economy: An Agenda for Growth and Shared Prosperity*, New York, W. W. Norton & Company, 2015.

L'effritement progressif de l'économie prospère

Durant les trente glorieuses, la forte croissance économique (environ 5,5 % de croissance en moyenne sur la période 1950-1973, voir le graphique qui suit) a d'une certaine manière « acheté » le compromis productif fordiste qui, lui, a servi notre vivre-ensemble, notre modèle d'intégration et la croissance elle-même. Aussi la croissance fut incontestablement un ingrédient de choix dans la cohésion de la société dans son tout, en apportant les garanties crédibles du pacte social.

Pour rappeler la pensée de René Girard⁷, arguons que le désir mimétique des citoyens de la Cité – ce désir de l'homme selon le désir de l'autre – se fondait grandement sur une forme de prospérité matérielle émancipatrice perçue comme une promesse. Cette forme de prospérité constituait l'une des racines profondes de ce compromis fordiste. Tant que la croissance était forte et que chacun pouvait récupérer une partie des gains associés, cette opportunité devenait une connaissance commune, un critère de référence pour les citoyens qui s'imitaient ; le désir ne se transformait donc pas en rivalité mimétique.

Évolution du PIB en France jusqu'en 2014



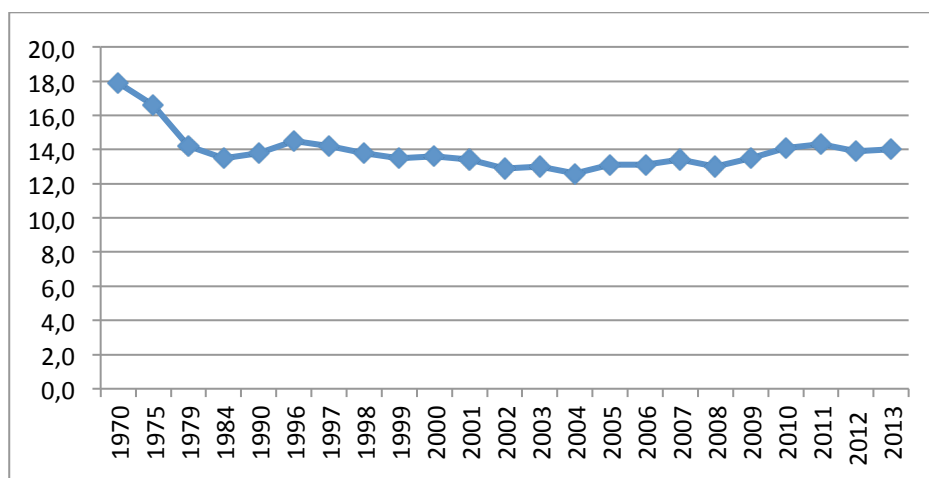
⁷ Girard R., *Mensonge romantique et vérité romanesque*, Paris, Grasset, 1961.

En France, la période de forte croissance s'est manifestée dans un pays développé en reconstruction. Il était relativement évident qu'un pays aussi industrialisé que le nôtre ne pourrait connaître à l'avenir les mêmes décennies de prospérité économique. La situation moderne a pleinement révélé l'acuité de cette dynamique nouvelle, quelque peu amorphe, du développement économique. Il est fort probable que, toutes choses égales par ailleurs, la croissance dans nos pays occidentaux demeurera structurellement molle. Il faudra donc faire avec ce que l'on a et, pour cela, nous devons dès à présent contribuer à l'émergence d'une nouvelle prospérité capable de susciter un nouveau pacte social. Et ce dans un contexte dont la complexité structurelle paraît inextricable.

Les Français semblent – consciemment ou inconsciemment – se préparer au-moins à accepter cette nouvelle donne sociétale. La reprise économique ne s'est jamais affirmée avec force depuis le début de la crise des *Subprimes* ; elle est très fragile à l'aube de cette année 2016 et il est fort à parier que les hommes de la Cité bercés par le dogme de la croissance forte n'ont jamais envisagé pareil scénario. Ils accepteront petit-à-petit l'idée que cette reprise n'arrivera plus tout-à-fait comme prévue (étant sous-entendu une croissance de 4 % tirant le chômage vers une baisse durable). Évidemment, lorsque l'environnement se fait menaçant de toutes parts, ce n'est plus le progrès économique et social qui constitue le baromètre du pacte social républicain. C'est la crainte de perdre des acquis qui habite une partie de plus en plus grande de nos concitoyens. Le déceptif influe directement sur l'émotif des citoyens dont les perceptions et les représentations se trouvent, ce faisant, affectées. Pour le dire simplement, la peur fait loi, les victimes émissaires se dévoilent, l'intégration ne se fait plus et le relativisme généralisé progresse comme jamais ; derechef la crise du politique se confirme et s'affirme. Les jeunes, qui se perçoivent parfois comme une « génération sacrifiée » et lésée en regard des conditions de vie de leur aînés, sont particulièrement touchés par les vicissitudes de nos sociétés qui compromettent leur avenir.

Le progrès semble désormais l'affaire d'une élite pour bon nombre de Français qui ne voient pas leur condition de développement personnel s'améliorer. Il est vrai que le taux de pauvreté actuel en France est équivalent à celui de 1979 : 8 648 000 Français (certes la population a augmenté mais tout de même !) ont un niveau de vie inférieur au seuil de

pauvreté (fixé à 60 % du niveau de vie médian), soit, comme le montre le graphique suivant, 14,0 % de l'ensemble de la population.

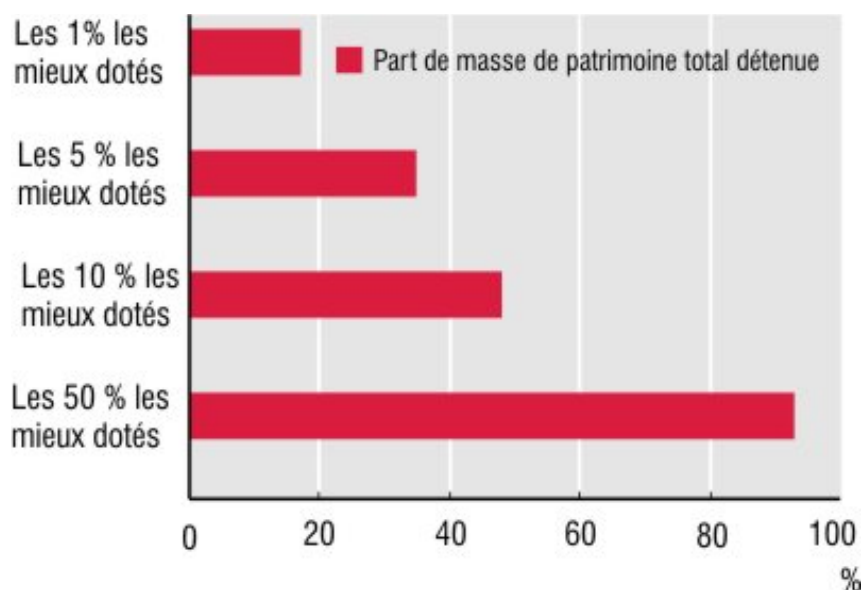


Champ : France.

Source : Insee, enquêtes sur les revenus fiscaux.

Les années d'atonie économique que nous vivons actuellement n'ont nullement permis de réduire les inégalités de travail et de capital (voir *infra*). Force est de constater que les inégalités de patrimoine progressent encore plus vite que les inégalités de revenus⁸ et donnent le sentiment que les crises que nous connaissons servent les intérêts des plus forts. Comme le montre explicitement le prochain graphique, les données en la matière sont extrêmement éloquentes et nous imposent de la clairvoyance : les 10 % des ménages les mieux dotés disposent de 48 % de la masse totale du patrimoine brut alors que les 5 % les mieux dotés en détiennent à eux seuls 35 % (et 1 % de ces ménages concentre déjà 17 % de cette masse de patrimoine, soit en somme près de 2 millions d'euros chacun). Fatalement, de l'autre côté, les chiffres sont tout aussi effrayants : les 50 % les moins dotés en patrimoine ne détiennent que 7 % du patrimoine brut (alors que les 10 % les plus modestes n'ont quasiment rien, soit 0,05 % du patrimoine total). Ces chiffres participent sans doute des perceptions pessimistes d'une partie – plus en plus grande – des Français qui ne sauraient envisager l'avenir avec sérénité et confiance.

⁸ Voir, bien entendu, l'ouvrage de Piketty T., *Le capital au XXI^e siècle*, Paris, Seuil, 2013.



Champ : France.

Source : Insee, enquête Patrimoine 2009-2010.

La croissance ou l'impératif écologique comme nouvelle norme économique ?

Il faut recréer en France – c'est sans doute le cas dans la plupart des pays du monde – les conditions d'émergence d'un nouveau pacte social républicain restaurant la rengaine d'un « je t'aime moi non plus » entre le travail et le capital⁹ (voir *infra*). Mais à y regarder de plus près le dogme de la croissance forte et infinie s'est propagé de manière éparse dans les interstices de l'esprit humain, compromettant avec efficacité le développement durable de nos sociétés. Ce dogme s'est institutionnalisé dans nos pays pour une seule et unique raison : les hommes l'ont vécu, tel un processus de création de connaissance commune qui devient une norme pas seulement économique mais aussi culturelle. C'est ce mouvement anthropologique d'autoréflexivité à la Jürgen Habermas¹⁰ qui a fait que cette norme s'est imposée comme une situation, un point de référence des citoyens de la Cité pour se repérer dans ce maquis de volontés, de sentiments, d'aspirations, d'attentes et de foi dans le progrès. Les hommes ont besoin de ces points de référence pour fonder leurs décisions et nourrir leurs motivations.

⁹ Voir l'article de Chassagnon V. et Ferreras I., « Nous aussi, nous aimons l'entreprise : pour un nouveau compromis productif démocratique », *Le Monde*, 14 janvier 2015.

¹⁰ Voir Habermas J., *Connaissance et intérêt*, Paris, Gallimard, 1979.

L'économie comportementale tout comme l'économie expérimentale ont montré que les hommes sur-agissaient non pas aux gains potentiels mais aux risques de pertes (voir la théorie des perspectives du Prix Nobel 2002 Daniel Kahneman et d'Amos Tversky¹¹). Or, comme nous l'avons écrit précédemment, nous sommes dans un contexte de peur lié à la perte possible des acquis, dont la croissance forte faisait partie – consciemment ou inconsciemment – dans l'esprit occidental. Nous sommes englués dans un mouvement de surinterprétation pouvant mener à des impasses politiques et à des logiques de justification extrêmes. Voilà comment saler encore davantage l'addition déjà bien onéreuse laissée par nos crises répétées – et donc par le changement de point de référence. L'enjeu est désormais connu ; il consiste à adjoindre à la croissance ou plus généralement à la prospérité économique un autre point de référence. Il faut aider l'homme à mettre à jour son logiciel naturel tout en reconnaissant les chemins de progrès déjà empruntés. Nous pensons au projet Europe 2020 autour d'une croissance durable et inclusive¹², la loi du 13 avril 2015 sur les nouveaux indicateurs¹³ ou encore la volonté de co-construction d'un écosocialisme¹⁴.

L'intuition que l'on doit nourrir est celle qui ambitionne de faire de l'impératif écologique (et d'une conception noble et non-idéologique du développement durable) un nouveau point de référence, une nouvelle norme de soutenabilité. L'accord de Paris que l'on vient d'obtenir dans le cadre de la COP-21 est un succès onusien que l'on peut aussi mettre au crédit de notre gouvernement. Si le texte¹⁵ rappelle « l'action menée pour limiter l'élévation des températures à 1,5°C. », la raison nous encouragera à davantage considérer – et c'est déjà beaucoup aux yeux de nombreux scientifiques – l'objectif de contenir l'élévation de la température moyenne

¹¹ Sur ce sujet, un ouvrage pédagogique : Moureau N., Rivaud-Danset D., *L'incertitude dans les théories économiques*, Paris, La Découverte, 2004. Les travaux de Daniel Kahneman et Amos Tversky sont très souvent mobilisés pour analyser les problèmes macroéconomiques contemporains. Par exemple, Daniel Cohen (*op. cit.*) les utilise pour expliquer le rôle joué par les niveaux de croissance passés dans l'explication des comportements humains présents.

¹² http://ec.europa.eu/europe2020/index_fr.htm

¹³ <http://www.strategie.gouv.fr/publications/indicateurs-de-richeesse-rapport-gouvernement>

¹⁴ Voir l'ouvrage du Sénateur Gorce G., *L'éco-socialisme*, Paris, Fondation Jean-Jaurès, 2015. <http://www.jean-jaures.org/Publications/Essais/L-ecosocialisme>

¹⁵ <http://sciences.blogs.liberation.fr/files/accord-de-paris-fran%C3%A7ais.pdf>

de la planète à 2°C. Mais, voilà, c'est la sacrosainte croissance qui se trouve fatalement ébranlée. Pour ne pas augmenter de plus de 2 % les températures de la période préindustrielle, le système-monde a besoin d'appliquer une baisse des émissions de Carbone du facteur 2,5 (bien entendu, il y a bien longtemps que l'on a renoncé au fameux facteur 4 !)¹⁶, qui ne saurait être respectée si la croissance redevenait identique à celle des Trente Glorieuses.

La critique de la critique naïve du progrès

La fragilité de nos sociétés fait des raccourcis intellectuels des refuges tout trouvés qui apaisent les consciences. Les victimes émissaires en la matière sont le progrès et ses défenseurs. Il est sûrement trop aisé de faire du progressisme moderne le coupable idéal. Cela étant dit, il n'est pas non plus fallacieux d'émettre l'hypothèse que le progrès technologique séculaire a pu avoir une influence sur trois grandes tendances que nous caractérisons comme suit :

1. le renforcement du penchant naturel de l'homme moderne pour la croissance (au sens large). Le mouvement, l'évolution et l'émancipation sont nécessaires aux changements et donc aux aspirations des hommes. Il est vrai que le fameux ascenseur social de la régulation fordiste fonctionnait grâce à la croissance et que l'on peut donc identifier les raisons de son dysfonctionnement actuel.
2. L'aveuglement de l'homme moderne par ses croyances. Il n'a perçu que tardivement la plausibilité d'un émiettement de sa civilisation et n'a pas vu dans les progrès humains et relationnels – les raretés sociales – ce que nous appellerons des « équivalents certains ».
3. L'institutionnalisation de la foi universelle dans les potentialités psychiques, techniques et politiques de l'homme moderne qui a créé un sentiment partagé – mimétique – d'insubmersibilité du type « on trouvera/on inventera toujours des solutions ». À l'inverse, en période de crise profonde, les citoyens développent une certaine habitude d'immobilisme car nombreux sont ceux qui n'aspirent à rien de plus que de trouver les solutions de moindre mal sans oser penser

¹⁶Il s'agit donc, à l'avenir, de réduire de plus de moitié les émissions de Carbone. Pour aller plus loin : http://www.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/L_evaluation_economique_des_scenarios_energetiques.pdf

et contribuer au changement, à l'émergence de nouvelles solidarités collectives dans la Cité.

Mais, heureusement, la transformation de la société sera l'émergent social des hommes et de leurs interactions avec les institutions qu'ils ont créées ; n'oublions jamais le fait que les hommes ont la faculté de s'unir et de coopérer pour défendre des buts communs dans les régimes démocratiques. Mais quand les hommes le feront-ils pour asseoir la spécificité de notre modèle socioéconomique et remettre la société sur un sentier de nouvelles prospérités ? Nous pensons que les hommes seront d'autant plus capables de le faire que le capitalisme se responsabilisera. Et c'est maintenant que le capitalisme doit devenir responsable car, comme le disait dans d'autres circonstances Paul Ricoeur¹⁷, le « fragile rend responsable » ! Nous croyons en l'idée que le capitalisme s'enorgueillira de la plus noble des vertus – une vertu « plus admirable même que l'étoile du soir et que celle du matin » pour les aristotéliens –, à savoir le juste. Faisons du juste l'institution morale du capitalisme de demain. Mais pour être juste, le capitalisme doit être raisonnable ; en d'autres termes, il doit s'appuyer sur des aspirations de bon sens et de la modération. Tout un (nouveau) programme pour le système capitaliste ! Et cela tombe bien, car cette critique de la critique ne doit pas nous ramener à un moment pré-critique mais à un temps nouveau.

¹⁷ Ricoeur, P. « Fragilité et responsabilité », *Autres Temps Cahiers d'Ethique Sociale et Politique*, vol. 76, n° 1, pp. 127-141, 1992.

COMMENT NOTRE SYSTÈME DE CRÉATION DE VALEUR, LE CAPITALISME, PEUT-IL NOUS AIDER À DISSIPER CETTE NÉBULEUSE ?

Dans cette partie, nous allons défendre ce qui doit certainement constituer, aux yeux de beaucoup de nos lecteurs, une étrangeté intellectuelle : le capitalisme peut être une solution aux problèmes sérieux qu'il a causés. Pour cela, il faut qu'il divorce du libéralisme économique et épouse ce que nous appellerions bien volontiers une social-démocratie productive. L'idée est de faire du capitalisme, cette économie d'échange fondée sur un salariat sécurisé par un entrepreneuriat soucieux du développement pérenne de ses capacités de transformation (production), une contingence de prospérité, de richesse nouvelle, non-basée sur la seule myriade d'indicateurs agrégatifs économiques qui jalonnent de manière bien trop monopolistique nos vies et l'évolution de leurs modes. Nous utilisons le terme « contingence » au sens de possibilité, de chose qui arrive ou qui n'arrive pas – afin de ne pas sombrer dans un irénisme stérile. Car nous sommes plutôt d'accord avec le traité de logique philosophique de Ludwig Wittgenstein¹⁸ sur cette posture méthodo-logique :

« Le monde est tout ce qui a lieu. Le monde est la totalité des faits, non des choses. Le monde se décompose en faits. Quelque chose peut isolément avoir lieu ou ne pas avoir lieu, et tout le reste demeurer inchangé. »

Revenons un siècle en arrière pour (re)créer du sens

Le libéralisme a mal orienté le capitalisme en l'éloignant du juste. Le juste doit être compris comme un principe moral qui sert la cohésion sociétale. Ce principe de moralité doit exiger de nos systèmes institutionnels le respect de nos droits et de nos devoirs mais aussi de remplir les pleines conditions d'éthique et d'équité économique et sociale. Le juste est ni plus ni moins qu'un principe moral de l'altruisme (au sens positiviste et non utilitariste)¹⁹ qui plaide en faveur d'une mise au placard du fameux *homoeconomicus* qui a pendant trop longtemps guidé les recherches de la science économique.

¹⁸ Wittgenstein L., (1922), *Tractatus logico-philosophicus*, (traduction française de G.-G. Granger), Paris, Gallimard, 1993.

¹⁹ La notion génétique de l'altruisme est plus noble que celle proposée par les utilitaristes selon nous ; elle émane sans doute du Catéchisme positiviste d'Auguste Comte (1852).

Ces précautions méthodologiques rappelées, intéressons-nous à présent aux fondements intellectuels d'un capitalisme juste. L'on a coutume de dire que la crise que nous vivons présente de fortes similitudes avec la crise de 1929 née aux États-Unis. Mais la plus grande similitude entre le contexte occidental actuel et le contexte états-unien de 1930 n'est peut-être pas tant la gravité de « la » crise que la quête de sens et la recherche d'un nouveau paradigme intellectuel humaniste. Par exemple, c'est à cette époque que l'on a vu émerger l'idée d'un « social-libéralisme » aux États-Unis et que l'on a pu apprécier le développement des courants solidaristes, qu'ils soient issus du mouvement catholique solidaire ou des disciplines de l'humanisme universel émanant de la pensée du député radical de la troisième République et Prix Nobel de la Paix 1920, Léon Bourgeois²⁰. Emergera aussi quelques années après le courant personaliste du philosophe Emmanuel Mounier qui s'appuie sur la doctrine du catholicisme social²¹ pour mettre la personne au cœur d'un entre-deux théorique entre le socialisme marxiste et le libéralisme marchand.

Ces paradigmes de philosophie politique ne se sont jamais véritablement imposés dans les débats contemporains. L'on peut s'interroger sur les raisons de ce constat qui tend à nourrir l'idée que rien n'a vraiment changé et que rien n'a vraiment été pensé en matière de « troisième voie/voix » depuis plus d'un siècle. La recherche en sciences sociales a bien entendu considérablement progressé pendant ce temps long, mais n'hésitons pas pour autant à faire l'effort de revenir presque un siècle en arrière et, surtout, assumons tous ensemble ce *flash-back* utile au dévoilement et à la compréhension de nos voies de développement commun.

²⁰ Voir l'ouvrage d'Audier S., *Léon Bourgeois, fonder la solidarité*, Paris, Michalon, 2007.

²¹ Rappelons cette formule de l'encyclique *Populorum Progressio* sur le capitalisme libéral promulguée par Paul VI en 1967 autour du développement intégral de l'homme et de la notion de progrès : « Un système s'est malheureusement édifié sur ces conditions nouvelles de la société, qui considérait le profit comme motif essentiel du progrès économique, la concurrence comme loi suprême de l'économie, la propriété privée des biens de production comme un droit absolu, sans limites ni obligations sociales correspondantes. Ce libéralisme sans frein conduisait à la dictature à bon droit dénoncée par Pie XI comme génératrice de "l'impérialisme international de l'argent". On ne saurait trop réprover de tels abus, en rappelant encore une fois solennellement que l'économie est au service de l'homme. Mais s'il est vrai qu'un certain capitalisme a été la source de trop de souffrances, d'injustices et de luttes fratricides aux effets encore durables, c'est à tort qu'on attribuerait à l'industrialisation elle-même des maux qui sont dus au néfaste système qui l'accompagnait. Il faut au contraire en toute justice reconnaître l'apport irremplaçable de l'organisation du travail et du progrès industriel à l'œuvre du développement. »

Refaisons l'histoire d'une raisonnable

Durant les années 1930, outre l'influence keynésienne et le New Deal de Roosevelt, de grands penseurs alimentent en coulisse le débat politique et se mêlent au combat intellectuel. L'un de ces contributeurs majeurs est le philosophe (-psychologue) John Dewey²². Pour ce défenseur d'un social-libéralisme ouvert, le moteur de la société est sans conteste la démocratie créatrice ; une forme de démocratie qui dépasse le système de gouvernement politique pour s'enraciner dans un monde libéré de vivre-ensemble qui fait de l'expérience collective un lieu de partage, d'épanouissement et de rassemblement républicain²³. Dans son ouvrage de 1935 *Liberalism and Social Action*²⁴, il livre une vive critique à l'endroit des libéraux de l'époque, qui pourrait s'appliquer avec acuité et pertinence aux néo-libéraux contemporains mais aussi à notre modèle économique (encore) en place :

« Ils (les libéraux) pensaient que le progrès social ne pouvait advenir que de l'entreprise privée au plan économique, non dirigée au plan social, avec pour fondement et pour aboutissement le caractère sacré de la propriété privée, i.e. l'absence de contrôle social. Ils attribuent à ce seul facteur tous les progrès sociaux qui ont eu lieu, comme l'augmentation de la productivité et l'amélioration des conditions de vie. [...] Ils ont tenté de faire suivre au progrès une trajectoire unique qu'ils voulaient rendre immuable »

La posture deweyenne consiste donc à faire de la démocratie et de sa diffusion à tous les corps organisés de la société un idéal normatif éthique. En cela, Dewey rejoint un autre grand penseur américain, l'économiste John Commons²⁵ ; les deux partagent la volonté de poser les bases intellectuelles permettant de comprendre comment le capitalisme peut se transformer. Commons, représentant de l'école du Wisconsin, incarne

²² Avec Charles Peirce et William James, John Dewey est un penseur du pragmatisme méthodologique. Voir l'ouvrage collectif : *James, Peirce, Dewey... Tradition et Vocation du Pragmatisme*, Paris, Art de Comprendre, 2007.

²³ Pour une littérature secondaire sur l'auteur, voir Zask J., *Introduction à John Dewey*, Paris, La Découverte, 2015.

²⁴ Dewey J., *Après le libéralisme ? Ses impasses, son avenir*, (1935, traduction de N. Ferron), Paris, Climats, 2014.

²⁵ Un des rares travaux de Commons traduit en français : Commons J. « Droit et économie », *Économie et Institutions*, n° 8, pp. 119-132, 2006. Pour une littérature secondaire pertinente, voir Bazzoli L. et Dutraive V., « D'une démocratie créatrice à un capitalisme raisonnable, lecture croisée de la philosophie de J. Dewey et de l'économie de J. R. Commons », *Revue Economique*, vol. 65, n° 2, pp. 357-372, 2014.

tout-à-fait l'ère progressiste états-unienne des années 1930. L'une de ses quêtes est explicite ; il l'exprime en ces termes : proposer un cadre d'analyse faisant du système marchand un « capitalisme raisonnable ». Un capitalisme qui constituerait une forme de contrôle social de l'économie. Il se justifie dans son livre de 1934²⁶ : le capitalisme raisonnable « permettrait d'atteindre un idéal supérieur en faisant que la nature humaine s'améliore ». En d'autres termes, l'ambition assumée est de mettre le capitalisme sous contrôle démocratique afin de développer la communauté humaine et d'accroître ses capacités d'émancipation. Sur ce point, nous adhérons pleinement à la thèse commonsienne et la mettons au cœur des réflexions à mener pour proposer une reprise durable (ce que les américains nomment « the real recovery ») du développement économique et social de nos sociétés malades.

La praticité de la raisonnable s'affirmera au travers d'un enjeu politique qui devient un idéal normatif : l'objectif ultime est en effet de bâtir un compromis pour réduire les conflits (ou les rendre acceptables), un compromis pérenne comme solution sociétale raisonnable à la continuité du développement de la communauté humaine. C'est dans cet esprit ainsi retranscrit que Dewey se situait ; il écrivit que « le caractère raisonnable réside dans l'adaptation des règles aux compromis ». Derechef, la raisonnable est tout à la fois performative (une valeur est raisonnable seulement pour une période donnée) et évolutive (comme la prospérité, la raisonnable est liée au changement institutionnel alors que le juste, lui, ne change pas « ontologiquement »). Un fait nouveau que nous ajouterions néanmoins a trait au changement institutionnel qui apparaît comme un idéalisme en action qui vise, pour citer Commons, « le but éthique le plus élevé qui soit atteignable ».

Il est fort enrichissant de reconsidérer ces penseurs de l'ère progressiste états-unienne pour éclairer nos consciences, parfois atteintes par cette once de fatalisme, voire d'immobilisme irrémédiable offerte généreusement par les crises de ce début de troisième millénaire grégorien. Cette pensée parallèle incroyablement imbriquée qui émane du développement intellectuel de ces virtuoses de l'analyse de la démocratie érige cette dernière en véritable foi sociétale : la démocratie créatrice doit

²⁶ Commons J. R., *Institutional Economics. Its Place in Political Economy*, Madison, The University of Wisconsin, 1934.

transformer de manière radicale la société et avec elle les modes d'association humaine.

Comme ces auteurs, nous pensons qu'il est fondamental, pour ne pas dire urgent, de (re)penser le contrat social mondial qui nous unit dans un grand tout malléable mais vital. Pour rendre hommage à la pensée deweyenne, disons que l'objectif ultime à court terme est de « faire tenir ensemble des individus dans un même tout éthique ».

Cette affaire demeure intrinsèquement politique et demeure donc sujette aux incohérences temporelles que l'horizon présidentiel impose. Il faut trouver des solutions pour remédier à une crise de sens extrêmement violente qui menace nos attributs républicains les plus précieux alors même que l'agir démocratique et sa diffusion aux corps constitutifs de notre Cité appellent bien sûr un horizon plus long. Il ne s'agit pas d'être naïf et d'embrasser un irénisme intellectuel qui serait, *in fine*, gravement contreproductif. Non ; soyons plus modeste et plus lucide. La première tâche qui incombe à quiconque partagerait notre analyse est de participer à ce processus de transformation des mentalités en créant les conditions d'émergence d'une croyance altruiste dans les possibilités des êtres humains. L'urgence est bien d'aider les hommes à développer leurs Capacités de participation à la vie commune, à la vie de la Cité, à la vie de notre Cité.

Raisonnabilité du capitalisme et entreprise

La pensée intellectuelle sur laquelle nous nous sommes basé pour interroger ce que serait un capitalisme juste n'a jamais vraiment été utilisée pour faire de l'entreprise en tant que telle un acteur du changement sociétal. Sans trahir leur socle réflexif, nous pensons pouvoir poursuivre le raisonnement proposé jusque-là pour introduire dans l'analyse cette institution primaire du capitalisme qu'est l'entreprise.

Trois arguments doivent alors être précisés. Tout d'abord, un capitalisme raisonnable doit permettre d'orienter le pouvoir économique en direction de la recherche du bien commun public, en sus des intérêts privés et ce dans un esprit de responsabilité sociale. Ensuite, une démocratie économique collective et éthique fondée sur les aspirations organisées doit émerger et, pour cela, une représentativité économique à même de

révéler les valeurs raisonnables doit être trouvée. Enfin, pour créer l'action collective conjointe il faut indéniablement rééquilibrer les pouvoirs des hommes *via* la négociation collective pour faire émerger un contrôle partagé et un esprit collectif de coopération et de confiance. L'analyse de l'entreprise que l'on saurait dès lors proposer ne peut entrer en dissidence à l'endroit ne serait-ce que de l'un de ces trois principes du juste et du raisonnable.

Les années 1930 ne furent d'ailleurs pas silencieuses en matière d'analyse de l'entreprise capitaliste. Les juristes, enfin les partisans d'une vision de la firme comme entité sociale réelle, qui s'opposent aux visions réductionnistes – souvent libérales – de type contractuel²⁷, ont eu l'audace de voir dans l'entreprise un corps social organisé. Dès 1932, dans un article scientifique des plus audacieux, le juriste Merrick Dodd²⁸ n'hésitait pas à s'opposer à un autre très grand penseur progressiste de l'épopée de Roosevelt, Adolf Berle, pour mettre l'entreprise au service de la société (et assigner les actionnaires à leur simple rôle contractuel) et pour questionner avec incrédulité l'intérêt social de l'entreprise.²⁹ Mais la raisonnable du nouveau capitalisme trouve aussi un écho dans les débats contemporains, et même dans les ambitions des présidentiables, de notre Président en l'occurrence.

²⁷ Voir Chassagnon V., « Une analyse historique de la nature juridique de la firme. Du nœud de contrats à l'entité (collective) réelle », *Revue de la Régulation*, n° 12, pp. 1-16, 2012.

²⁸ Dodd E. M., « For Whom Are Corporate Managers Trustees? », *Harvard Law Review*, vol. 45, n° 7, pp. 1145-1163, 1932.

²⁹ À titre personnel, nous nous sommes imprégné de ces auteurs progressistes des années 1930 et surtout du climat intellectuel et des engagements humains associés pour développer, au niveau universitaire, la Théorie de la Firme comme Entité Fondée sur le Pouvoir (TFEP). Depuis l'origine, nos efforts de réflexion n'ont pour objectif que de proposer une approche académique de l'entreprise qui s'inscrit dans une forme de capitalisme raisonnable prônant la libération sociale de l'homme dans un système économique ouvert. Ainsi, dans cette théorie, l'entreprise, en tant qu'entité économique, s'apprécie ontologiquement comme un émergent social et politique (aussi un ordre privé normatif encadré dans et (re)constitutif d'un ordre public) : elle est donc aussi une entité sociale réelle, à la fois organisation et institution, dotée d'une capacité à s'auto-crée et à s'auto-reproduire en dépit des perturbations endogènes. Voir le chapitre sur la théorie de la firme comme entité fondée sur le pouvoir dans Baudry et Chassagnon, *Les théories économiques de l'entreprise*, *op. cit.* Voir aussi Chassagnon V., « Toward a Social Ontology of the Firm: Reconstitution, Organizing Entity, Institution, Social Emergence and Power », *Journal of Business Ethics*, vol. 124, n° 2, pp. 198-207, 2014.

« *Mon véritable adversaire n'a pas de nom, pas de visage, pas de parti, il ne présentera jamais sa candidature et pourtant il gouverne. Cet adversaire, c'est le monde de la finance* ». Ces mots sont ceux prononcés par François Hollande lors de la campagne présidentielle de 2012 dans le fameux discours du Bourget. À cette occasion, le Président de la République a sans doute identifié l'un des ennemis les plus virulents d'un capitalisme juste : la finance ou plutôt sa forme la plus obscure fondée sur la spéculation et la démesure du court-termisme.

Un capitalisme raisonnable doit nous permettre de vaincre les autocraties financières qui nous empêchent d'être juste, car être juste c'est être capable de catalyser le changement social qui fragilise les plus faibles et qui, *a contrario*, renforce les plus forts. De même, un capitalisme raisonnable doit nous permettre de transformer de l'intérieur les institutions économiques et les comportements humains en se libérant de manière discrétionnaire des règles du capital (dont la propriété) : combattons le libéralisme et émancipons-nous du capitalisme sauvage ! Un capitalisme raisonnable doit donc créer les conditions propices au développement le plus efficace possible des systèmes de financement des entreprises tout en faisant de celles-là non pas des automates de court-terme qui cracheraient du cash mais des acteurs du changement structurel.

L'entreprise ne doit pas être qu'une institution du capitalisme ; elle se doit aussi d'être une institution de nos sociétés modernes, une institution dont la mission « publique » serait d'allier prospérité et justice. Nous sortirons par le haut de cette période de tumulte sociétal en faisant du progrès en faveur de la justice sociale et de la transition écologique le pendant du progrès économique et technologique, lequel ne peut plus tirer seul la croissance et donc la prospérité de nos Cités dans cette période de mutation du capitalisme mondial. Le *New Deal* de Roosevelt³⁰ est sans doute l'une des dernières transformations majeures d'une société développée en crise en faveur d'une plus grande justice sociale.

³⁰ L'Institut Roosevelt propose aux États-Unis de nombreuses études académiques et appliquées de qualité visant à recréer les conditions d'émergence de nouvelles règles de régulation du capitalisme. Le Prix Nobel d'économie Joseph Stiglitz participe à cette aventure intellectuelle qui se donne pour objectif collectif de ré-imaginer les règles (« let's reimagine the rules ») de nos économies de marché. Pour suivre leurs travaux : <http://rooseveltinstitute.org/>

Si l'on devait à l'avenir continuer à comparer les crises des années 1930 et celles du début du troisième millénaire, espérons qu'on le fera pour rappeler les reprises durables des économies marchandes et du développement humain de nos concitoyens. Mais l'État ne pourra plus être le seul acteur du changement ; les temps ont changé depuis lors et les entreprises doivent être un relais des États dans cette transition démocratique désormais globale.

L'ENTREPRISE COMME ACTEUR DÉMOCRATIQUE DU CHANGEMENT : UNE NOUVELLE BOUSSE POUR LA JUSTICE SOCIALE ?

1972, cette date symbolise le début de l'engagement universitaire en faveur de la préservation de l'environnement avec le premier rapport du Club de Rome dont le titre est sans équivoque : *The Limits of Growth* (Les limites de la croissance). Impossible désormais de penser l'entreprise et le capitalisme indépendamment de ces enjeux vitaux. Pourtant, les considérations environnementales n'ont été intégrées que très récemment dans les travaux académiques sur la nature et le rôle de l'entreprise capitaliste (osons ajouter que nombreux sont ceux qui réfléchissent encore dans un monde de ressources infinies).

L'écodéveloppement repose sur le système que constituent les entreprises et leurs relations d'échange avec les autres acteurs constitutifs de notre société. Et il est gravement erroné de réduire le développement durable aux stricts enjeux écologiques. Comme l'explique très bien Ignacy Sachs³¹, le développement durable c'est avant toute chose un modèle de croissance nouveau qui repose sur l'articulation efficace des dimensions économique, sociale et environnementale. L'entreprise capitaliste génère des profits, contribue à l'émancipation sociale des travailleurs et doit œuvrer pour limiter les impacts nuisibles de sa production sur l'environnement. L'entreprise doit innover pour que nos sociétés et que leurs citoyens réduisent leurs empreintes écologiques. Voilà pourquoi l'entreprise sera un moteur puissant d'une reprise durable de nos économies incluant de manière sérieuse, cette fois-ci, la justice sociale.

Ouvrons la boîte noire néo-libérale

Cette idée d'une entreprise au service de la société et de son développement durable n'est pas très intuitive pour une grande partie de l'opinion publique. Pendant très longtemps, l'entreprise n'a été considérée en économie qu'à travers son rôle supposé socialement optimal de transformation et d'allocation des ressources « rares ». La science économique a ainsi d'abord vu en l'entreprise un outil conceptuel et

³¹ Sachs I., *La troisième rive. À la recherche de l'écodéveloppement*, Paris, Bourin Editeur, 2007.

rhétorique permettant de construire des modèles mathématiques censés décrire le fonctionnement de l'économie fondé sur un équilibre général (et optimal) des marchés. Dans cet esprit, l'entreprise n'existe pas en tant que telle ; elle n'est qu'un paramètre (une fonction de production) dans une modélisation extrêmement simplifiée de l'économie réelle. Ainsi était dépeinte l'entreprise dans la science économique au XIX^e siècle.

Même si depuis le début du XX^e siècle et les travaux séminaux de Frank Knight (1921)³² et de Ronald Coase (1937)³³ les modèles microéconomiques néoclassiques font l'objet de vives critiques, force est de constater que l'ubiquité du marché est toujours aussi manifeste dans les discours d'une majorité d'économistes, y compris lorsque l'entreprise est l'objet même du débat. Certes le marché ne doit pas devenir la boîte noire de l'économie de l'entreprise, mais, pour autant, il ne doit pas non plus contraindre le chercheur à occulter la réalité sociale de l'entreprise capitaliste. Il s'est agi de penser l'entreprise ailleurs que dans des représentations libérales et financières du capitalisme en mettant en son centre la personne, l'homme.

L'économie politique institutionnaliste issue de l'ère progressiste évoquée précédemment propose une théorie alternative aux paradigmes néoclassiques en sciences économiques en faisant des institutions le cœur des relations de production. Mais sa forme moderne est sans doute encore à construire, et ce à l'échelle internationale. Nous pensons que l'économie politique de l'entreprise se doit d'utiliser comme unité d'analyse un grand oublié de la science économique : le pouvoir. Un pouvoir structurant mais non déterministe. Un pouvoir souvent sous l'emprise des plus forts mais pas toujours. Un pouvoir parfois conservateur et rétrograde mais souvent transformatif et progressiste. Partant, la question du pouvoir appelle celle de la nature du régime politique en vigueur et, par conséquent, celle du gouvernement d'entreprise. Le politique et l'économique ne sont que les deux faces d'une même pièce – incarnée par l'entreprise capitaliste.

L'on entend souvent parler des enjeux de gouvernance de l'entreprise dans l'opinion publique mais ceux-là se limitent bien trop souvent et de manière spécieuse aux débats d'agence entre les actionnaires et les dirigeants. Ce

³² Voir *Les théories économiques de l'entreprise, op. cit.*, pour une présentation des travaux de F. Knight.

³³ Voir *Les théories économiques de l'entreprise, op. cit.*, pour une présentation des travaux de R. Coase.

qui compte vraiment pour raisonabiliser l'entreprise c'est la nature de son régime de gouvernement, que nous définissons comme la structure politique interne de l'entreprise (par définition en évolution permanente) qui recèle de manière non-simple (complexe) l'ensemble des dispositifs institutionnels et des mécanismes organisationnels caractérisant la structure de pouvoir en vigueur au sein d'une entité socio-économique. Raisonabiliser l'entreprise c'est donc la doter d'une structure de gouvernance durable !³⁴

Démocratisation des pouvoirs et nouveau contrôle productif

Qui doit gouverner l'entreprise ? De manière triviale, la réponse à cette question demeure incontestablement le patron, le dirigeant, l'entrepreneur, le gérant ; bref celui qui pour des raisons diverses a accepté un jour de tenir le gouvernail d'une embarcation des plus périlleuses (rappelons que gouverner vient du latin *gubernare*). Mais ce capitaine n'est jamais seul et doit compter sur tous les autres membres de l'équipage s'il veut mener à bien son « affaire ». Le gouverneur, donc, doit savoir s'appliquer un principe de subsidiarité personnel, accorder sa confiance à ses équipiers dans leur dure besogne et s'appuyer sur ceux-là pour choisir les meilleures orientations, le meilleur cap. En somme, les membres d'équipage participent aux « affaires » car leur rôle leur attribue par essence une parcelle de pouvoir, de pouvoir exister et de s'affirmer dans l'embarcation. Ce rôle et le pouvoir qu'il confère donnent même sens et substance à l'embarcation ; plus encore, ils la font exister.

Bien entendu, c'est le capitaine qui décide *in fine* et lui seul ; mais lui seul ne saurait prendre les bonnes décisions sans avoir les bonnes informations qui, elles, sont bien souvent entre les mains des membres de l'équipage. La participation est ce qui rend l'action collective et le processus décisionnel possibles et surtout légitimes. Participer c'est donc légitimer par soi-même et pour le tout, le capitaine, le patron, ses actions et ses décisions. Cette image est somme toute rebattue et extrêmement simpliste mais très souvent utilisée dans la perspective négative, celle du « capitaine quittant le navire » ou celle du « patron qui se prend pour le navire lui-même »,

³⁴ Chassagnon V., « *Et si l'entreprise était un bien commun privé au service de la société* », *Les Échos*, 20 juillet 2015 : <http://business.lesechos.fr/directions-generales/strategie/idees/021192332010-virgile-chassagnon-et-si-l-entreprise-etait-un-bien-commun-privé-au-service-de-la-société-201287.php>

privatisant les réussites et socialisant les échecs. En réalité, cette expression n'a de sens que parce qu'en quittant le navire le capitaine laisse les membres de l'équipage seuls, sans structure formelle de gouvernement, sans gouvernail. Gouverner c'est donc être responsable d'une collectivité humaine, c'est même la préserver et la faire se développer. Il n'empêche que le « capital moderne » (censé incarner ce patron) a eu tendance à oublier une partie de ces aspects de l'emploi (censé incarner les travailleurs) et de son management interne. Somme toute, ces derniers aspects sont les fondements même de la démocratie d'entreprise mais qu'en est-il vraiment de la répartition des pouvoirs au sein de ces organisations économiques du capitalisme ?

Tâchons d'être précis et permettons-nous d'être un brin universitaire pour un moment afin d'étayer l'idée que l'organisation interne des entreprises capitalistes repose sur trois types distincts de pouvoir qui s'enchevêtrent pour assurer l'intégrité et la durabilité de l'entité de production : l'autorité, le pouvoir *de jure* et le pouvoir *de facto*.

Pour faire vite, l'autorité découle du contrat de travail qui donne formellement existence et force à la subordination de l'employé à l'employeur. À l'intérieur de cette zone d'obéissance contractualisée, les positions sont formellement figées. Le pouvoir *de jure* aussi a partie liée au droit mais il n'implique pas de relations instituées de subordination ; il repose sur des mécanismes formels qui peuvent faire l'objet d'une exécution contrainte par les juges (comme la propriété du capital). Avec la valorisation du capital humain dans la création des rentes productives des firmes fondées sur un rythme d'innovation toujours plus élevé, la pente de la relation de pouvoir descendante entre le top management et les niveaux hiérarchiques s'aplatit – sur le papier au moins – au profit du pouvoir *de facto* des ressources humaines dans la firme³⁵. Ce pouvoir libéré des dispositifs formels se fonde sur les relations de dépendance entre les parties prenantes de l'entreprise moderne.

Selon qu'elles s'exercent au niveau de la relation de travail ou au niveau de la relation commerciale, ces logiques de pouvoir sont néanmoins différentes. Toute entreprise repose sur un régime de gouvernement

³⁵ Chassagnon V., « The law and economics of the modern firm: a new governance structure of power relationships », *Revue d'économie industrielle*, n° 134, pp. 25-50, 2011.

« double ». Un gouvernement interne qui vise à institutionnaliser les relations à l'intérieur de l'entreprise et un gouvernement externe qui a pour fonction d'institutionnaliser les relations entre l'entreprise et ses partenaires économiques (d'autres firmes). Or il n'y a pas de relations juridiques de long terme entre le capital et le travail dans les contrats commerciaux : ce qui prédomine dans les relations inter-entreprises (comme les relations de sous-traitance mondiales), ce sont les mécanismes *de facto* de pouvoir fondés sur la dépendance économique et l'essentialité des ressources et des compétences apportées.

C'est pourquoi les grandes entreprises-réseaux internationales³⁶ se sont développées, très souvent en contournant le droit positif et la régulation des communautés de travail, avec l'objectif de rompre avec les structures d'intégration verticale du temps fordiste et de profiter de l'éclatement des frontières juridiques et géographiques des entreprises³⁷ : les contrats d'externalisation se sont démultipliés et la sécurisation des relations de travail s'est désagrégée concomitamment au processus de délocalisation. Un devoir de vigilance de sociétés mères à l'endroit de leurs fournisseurs dédiés plus vulnérables apparaît, sous certaines conditions, nécessaire pour contrôler le pouvoir des grandes firmes pivots – nous y reviendrons.

Autonomisation et responsabilisation, voilà la règle d'or des nouvelles pratiques de management qui permettent d'accroître le pouvoir *de facto* des travailleurs – très qualifiés surtout – dans nos économies de marché fondées sur la connaissance. Le message managérial est clair, du type : « salariés, responsabilisez-vous et soyez créatifs, vous êtes des entrepreneurs de et dans l'entreprise, nous vous laissons ce pouvoir (sans

³⁶ De grandes entreprises multinationales se retrouvent en effet le long d'une même chaîne de production en relations étroites, en tant qu'« architectes verticaux » ou qu'« organisateurs de chaîne de valeur », avec d'autres entreprises – souvent implantées dans un autre pays – juridiquement indépendantes. L'entreprise-réseau peut être appréciée comme une entité collective qui implémente et qui pérennise un unique système productif entre des firmes légalement indépendantes à travers une entreprise focale, laquelle détient le pouvoir (*de facto*) de coordonner le « tout » sans recourir à l'intégration capitaliste. La production d'un bien et/ou d'un service spécifique est ainsi verticalement fragmentée et assurée par des entreprises qui coopèrent souvent au-delà des frontières nationales.

³⁷ Chassagnon V., « Fragmentation des frontières de la firme et dilution des responsabilités juridiques : l'éclatement de la relation d'emploi dans la firme-réseau multinationale », *Revue Internationale de Droit Économique*, vol. 26, n° 1, pp. 5-30, 2012.

jamais le définir) ; ne nous décevez pas, nous avons besoin de vous ». Soit. Si ce constat théorique basé sur la logique dite de l'*empowerment* est sans doute éclairant, il n'empêche qu'un regard critique sur tout cela paraît nécessaire car nous pensons également que ce régime managérial se fonde sur une certaine démocratisation du pouvoir mais dont les finalités demeurent le contrôle de la force productive. Le pouvoir *de facto* supplée l'autorité hiérarchique et la relation de subordination juridique dans l'entreprise moderne.

Partant, il devient loisible de s'interroger sur la finalité même de l'équilibrage des relations de pouvoir et, par conséquent, sur le soupçon d'instrumentalisation et de manipulation qui pourrait accompagner ces pratiques économique-managériales. C'est ce que nous qualifions dans nos écrits à travers le néologisme de « contrôlation »³⁸. Il existe en effet une relation Janus extrêmement complexe entre les pratiques managériales dites de marché qui suivent le mouvement de la financiarisation des économies et celles qui se fondent au contraire sur un management participatif et relationnel prônant un enrichissement du et par le travail – suivant les préceptes rhétoriques désormais bien éprouvés de la « responsabilité sociale de l'entreprise ». Il faut donc aller au-delà des discours de « marketing interne » et des tactiques marchandes pour questionner la nature de l'intérêt général des entreprises.

Ces modèles modernes de coordination de la division du travail reposent sur une sorte de gouvernement par ambivalence. Cette idée nous projette au centre des enseignements fondamentaux de l'économie expérimentale, qui constituent un élément fort de pluralisme intra-disciplinaire, des théories évolutionnistes aux nouveaux travaux institutionnalistes américains en passant par les courants jugés « orthodoxes » : l'intégration des préférences pro-sociales, la réciprocité, l'identité et les motivations intrinsèques (non basées sur le seul aspect pécuniaire mais aussi sur le développement de soi et l'accomplissement personnel) dans la compréhension des comportements humains³⁹. Mais cette volonté affichée d'une entreprise libérée côtoie également les épineuses questions de la

³⁸ Chassagnon V., « Contrôle et manipulation au cœur de la firme-monde ? », *Revue de la régulation*, n° 14, pp. 2-12, 2013.

³⁹ Voir Tirole J., « Rationalité, psychologie et économie », *Revue Française d'Économie*, vol. 28, n° 2, pp. 9-33, 2013 ou Bowles, S. et Gintis, H., *A Cooperative Species. Human Reciprocity and Its Evolution*, Princeton, Princeton University Press, 2011.

souffrance au travail, du stress professionnel, voire même les démotivations intrinsèques latentes. C'est tout le problème.

N'oublions pas que ces souffrances ne concernent pas seulement les personnes les plus fragiles économiquement et socialement ; les cadres supérieurs, dirigeants et autres directeurs sont tout autant – bien que différemment – les victimes de ces pressions professionnelles (les phénomènes de « burn out » sont très présents au sein de cette catégorie de travailleurs dits « forts »). La question du développement d'une forme de contrôlation (qui consiste finalement à obtenir le contrôle en octroyant du pouvoir mais sans jamais le dire ainsi) nous conduit sur le terrain de la moralité. Cette forme de pouvoir est-elle immorale ? Sert-elle ou asservit-elle les travailleurs ? Pis, le nouveau management ne servirait-il pas les travailleurs et en n'asservirait-il pas d'autres en fonction des frontières géographiques et des droits et coutumes associés ?

La culture et l'histoire de la constitution des modèles socioéconomiques d'un pays influent bien entendu sur les perceptions et donc sur les comportements (y compris « proactifs ») des citoyens. Aussi les Français qui sont connus pour leur pessimisme – un pessimisme accentué par les crises à répétition – développent des propensions à coopérer en entreprise plus faibles que dans d'autres pays développés. Penser le chemin de démocratisation de l'entreprise à emprunter, c'est aussi développer la coopération volontaire et les motivations intrinsèques des travailleurs. La démocratie d'entreprise est le levier principal de la création de sens au travail ; elle donne même force et cohérence à cette notion contemporaine du « travail »⁴⁰ (qui, rappelons-le, renvoyait originellement à la souffrance, au tourment de l'effort dans l'ancien français).

La logique de gouvernement tant interne qu'externe des grandes entreprises modernes prône finalement la démocratisation du pouvoir sans pour autant encourager véritablement la démocratisation des entreprises elles-mêmes. Il faut rompre avec cette « démocratie de façade » qu'ont eu tendance à instituer les nouvelles pratiques de management. C'est bien la démocratisation de l'entité collective que l'on doit chercher et trouver pour faire du capitalisme un système juste et raisonnable au service de la société dans son entièreté. Gouverner et participer sont les deux principes de base de cette démocratisation.

⁴⁰ Issu du latin *Tripalium* (instrument de torture utilisé par les Romains).

Démocratisation de la gouvernance et participation des travailleurs

Quelle ineptie de penser qu'une action donne un droit de propriété sur l'entreprise. Nulle part un système juridique n'a proclamé un tel droit. Et d'ailleurs l'entreprise n'existe pas dans le droit, alors comment celui-ci ferait-il pour définir un droit de propriété sur quelque chose qui n'existe pas ? En réalité, cette question n'est pas nouvelle. Sa réponse non plus. Le Prix Nobel d'économie 2013 Eugène Fama lui-même – défenseur du libéralisme économique et de la primauté actionnariale – écrivait noir sur blanc dès la fin des années 1970 que les actionnaires ne sont pas les propriétaires de la firme. Cette curiosité intellectuelle nous prouve qu'il faut en finir au plus vite avec le mythe du tout propriétaire et donner à la propriété ce qu'elle est vraiment : un droit sur des actifs physiques aliénables et, ce faisant, un droit qui, dans certaines circonstances (à savoir un environnement accordant un intérêt légal au bien aliénable sous-jacent), donne un pouvoir *de jure* et permet de coordonner les rapports d'échange. Peu s'en faut d'ailleurs pour qu'Emmanuel Macron soit entièrement d'accord avec nous sur ce point.

Rappelons que dans une interview accordée à Ouest France, le Ministre de l'économie déclarait en septembre 2014 que « l'entreprise est le cœur de notre économie, c'est elle qui emploie, exporte, innove ». Il déclara : « Et la SCOP (*Sociétés Coopératives et Participatives*) illustre très bien l'idée que je me fais de l'entreprise : une collectivité humaine qui est aussi la propriété de ceux qui la font ». Le ministre propose ainsi une définition intéressante de l'entreprise qui concerne tout autant la firme du CAC 40 que la SCOP (ou toute autre forme organisationnelle marchande) et ajoute même qu'elle est une communauté d'hommes ! Plus encore, il semble clairement penser que la propriété de l'entreprise ne revient pas aux seuls actionnaires.

Il s'agit là d'une posture intellectuelle tout-à-fait riche et pertinente, qui tranche avec la vision de l'entreprise assez fade qu'endossent bien souvent les hommes politiques. Bien sûr, l'on peut tout de même considérer que la fin de la citation pose problème à l'endroit de ce que l'on a dit sur la propriété : en effet, personne ne peut posséder – ne serait-ce qu'une part de – une collectivité humaine. Personne ne possède l'entreprise, on le sait depuis longtemps (au moins depuis les travaux explicites de Dodd, voir *supra*) ; alors changeons de paradigme et laissons tomber la question de la propriété de l'entreprise pour réaliser de « vrais progrès explicatifs ».

Rappelons à ce moment de la réflexion que la question n'est pas finalement qui possède l'entreprise mais qui doit la gouverner. Ce faisant, le pouvoir apparaît comme un mécanisme de gouvernance qui sert le processus de création collective et de coopération productive. Ce nouveau prisme d'analyse nous oblige à repenser le rôle des employés au sein des instances décisionnelles des entreprises. Instaurer plus de démocratie implique de tendre vers un gouvernement polyarchique de l'entreprise faisant une « vraie » place aux travailleurs dans l'activité de production certes, mais aussi dans la prise de décision collective.

Toute entreprise n'est pas une SCOP ; il serait erroné de faire aveuglément de ces organisations bien spécifiques l'archétype de l'entreprise de demain. Néanmoins, toute organisation humaine est composée d'au-moins deux, voire trois entités (deux entités physiques plus l'entité tierce émergente qui lui donne son enveloppe, son existence) ; elle est donc un collectif fondé sur des relations sociales qui existe dépendamment mais irréductiblement de ses propriétés locales, de ses hommes. Ce sont les interactions entre les hommes qui constituent la médiation donnant existence à l'entité collective, à l'entreprise qui bénéficie alors d'une capacité d'autoreproduction dans le temps (ce que l'on nomme l'autopoïèse). La participation est donc une propriété émergente, constitutive d'une entreprise démocratique.

Plusieurs études économétriques et expérimentales ont montré l'influence positive de la participation des salariés sur la performance économique de l'entreprise. Les économistes – y compris ceux de la pensée dominante⁴¹ – n'hésitent plus à faire entrer les mécanismes d'autonomisation-participation ainsi que les enjeux de responsabilité sociale de l'entreprise au cœur de leur représentation théorique.

Le débat sur la participation s'est tout particulièrement développé en France au cours du quinquennat de François Hollande avec le rapport Gallois⁴² mais également avec la loi de sécurisation de l'emploi du 14 juin 2013 qui préconise une certaine forme de codétermination à la française intégrant aux questions de compétitivité une reconfiguration des rapports

⁴¹ Bénabou, R. et Tirole, J., « Individual and Corporate Social Responsibility », *Economica*, vol. 77, n° 1, pp. 1-19, 2010.

⁴² Rapport disponible à cette adresse : <http://www.ladocumentationfrancaise.fr/var/storage/rapports-publics/124000591.pdf>

professionnels. Cette loi suit la deuxième proposition du rapport Gallois qui dessinait les contours d'une véritable cogestion à la française, en proposant d'instaurer dans les grandes entreprises une représentation salariale qui demeure malheureusement inférieure à celle préconisée par le Pacte pour la compétitivité des entreprises françaises (deux représentants dans la loi contre quatre administrateurs représentant les salariés, sans dépasser le tiers du conseil d'administration ou de surveillance dans le rapport Gallois).

Toujours est-il que, désormais, la gouvernance des grandes entreprises – nous insistons sur le qualificatif utilisé – ne se résume plus au concours des apporteurs en capital (actionnaires) et de leurs dirigeants. Les grandes entreprises françaises vivent désormais de manière allégée l'expérience de la gouvernance à l'allemande (le célèbre modèle de la codétermination) qui implique de manière plutôt efficace, depuis une cinquantaine d'années, les salariés dans la gouvernance de leur entreprise. Quoi de plus normal que de faire participer les salariés qui constituent la principale force productive et créatrice de nos entreprises à leur gouvernance ?

Force est de constater qu'en dépit du volontarisme qui caractérise son modèle socioéconomique, la France s'est toujours montrée frileuse sur cette question de la participation des salariés à la gouvernance de l'entreprise⁴³. Les médias – au sens large – n'ont cessé de présenter la compétitivité prix et hors-prix de l'Allemagne mais ont mis un certain temps avant de s'intéresser au modèle de gouvernance allemand. Dans ce pays pourtant, les salariés sont obligatoirement représentés dans les organes de gouvernance et participent de manière équilibrée à la définition et à la construction de la stratégie et du développement des entreprises concernées.

Dans un contexte où les négociations entre organisations patronales et syndicales tendent à se crispier, ce type d'avancée recèle une vraie signification. Mais pour faire des entreprises les moteurs du développement durable du tissu économique, beaucoup reste à faire en termes de participation des salariés à la gouvernance des entreprises françaises (ne serait-ce que pour revenir au niveau de ce que proposent certains voisins européens), et l'on ne saurait oublier que cette

⁴³ Chassagnon V. et Hollandts X., « Une rupture dans la gouvernance des entreprises », *Le Monde*, série Économie et Entreprise, 18 février 2013.

représentativité du travail dans les instances de gouvernance ne concerne que les conseils d'administration des grandes entreprises. La gouvernance des entreprises doit évoluer en suivant un chemin de démocratisation « sur mesure » afin de mieux réguler les relations entre patronat et syndicats et de mieux retranscrire dans les conseils d'administration le besoin d'un rééquilibrage du pouvoir entre le capital et le travail, et ce à des fins de compétitivité et de cohésion sociétale.

Le *MitBestimmung* – le droit de la codétermination allemand – présente des limites et n'est pas suffisamment protecteur pour beaucoup d'observateurs. Il ne faut pas non plus se laisser aveuglé par un modèle ancré dans un contexte institutionnel bien spécifique ; dont acte, mais le décrochage de la France dans les années 2000 et plus encore au tournant des années 2010 en regard de la dynamique allemande pose question et un nouveau modèle industriel appelle une réflexion en matière de gouvernance. Il est vrai qu'en termes de compétences, de coopération interne, de rémunération et de représentations les économies sociales démocrates peuvent constituer des pistes de réflexion à adapter et à affiner en matière de politique économique en lien avec notre histoire, notre culture, ce que nous sommes.

Ajoutons que dans une période qui exige le rassemblement de nos concitoyens et l'entente cordiale entre le capital et le travail – la fameuse coopération productive –, les volontés d'accroissement du rôle des apporteurs en capital humain dans les entreprises suscitent un certain consensus et font montre d'un pluralisme intellectuel rarement observé : d'ATTAC au Parti Communiste Français en passant par Terra Nova et les ministres de l'ex-Président Sarkozy, du Général de Gaulle au Président Hollande, nombreuses et plurielles sont les voix à avoir enjoint le pouvoir politique de permettre aux salariés d'être plus entendus mais aussi écoutés dans les processus de prise de décision stratégique des entreprises.

Pour résumer, la participation pourrait restaurer la paix sociale et faire émerger de nouvelles solidarités productives entre le travail et le capital pour peu que la reprise durable en fasse son fer de lance de reconquête des espaces démocratiques de la vie économique ; il faut inclure le développement humain des travailleurs dans les modèles économiques et dans les stratégies de l'entreprise moderne.

Alors l'entreprise est un bien commun privé !

Section non publiée

L'idéal démocratique pour que les travailleurs recouvrent la sécurité économique

Comment démocratiser l'entreprise ? Cela passe forcément par un nouveau régime de gouvernement mais aussi par l'émergence d'une normativité démocratique dans les processus de création et de répartition de la valeur créée. L'idée est que chaque constituant s'approprie une parcelle de pouvoir *de facto* lui donnant le droit à un partage équitable et juste de la richesse créée. Humanisme et valeur ajoutée doivent faire bon ménage, et la seule manière d'arriver à cette osmose contre-intuitive pour le capitalisme court-termiste est de lier la question du partage de la valeur ajoutée à celle du régime de gouvernement des firmes modernes. Pourquoi ? Car il faut incontestablement appréhender cette question de la relation entre le régime de gouvernement et la répartition de la valeur ajoutée dans une perspective systémique pour interroger le rôle de l'entreprise dans son écosystème et dans la vie de la Cité.

D'un point de vue économique, la rémunération des actionnaires se justifiait souvent (au début des années 1980) par le critère de l'assomption du risque. Mais avec la hausse de la liquidité des marchés financiers et l'institutionnalisation de l'EVA, la « valeur ajoutée économique » – qui permet d'intégrer une rémunération minimale du capital –, les actionnaires ne sont plus des créanciers résiduels mais des créanciers abrités. L'opinion publique est bien sûr majoritairement critique à l'égard du capitalisme actionnarial mais trop rares sont les commentateurs à observer cet effet collatéral pourtant logique : si les actionnaires supportent de moins en moins le risque c'est bien parce que d'autres parties prenantes internes le subissent de plus en plus. L'accentuation de la suprématie actionnariale va de pair avec la fin de la fonction protectrice du capitalisme et de sa raison d'être interne, le rapport salarial.

Ce sont les employés qui jouent désormais, de manière exposée, ce rôle d'assomption du risque de l'activité de production – une conclusion qui tord le cou aux travaux fondateurs de Frank Knight, le premier à avoir expliqué la nature de l'entreprise moderne à partir de la nature protectrice

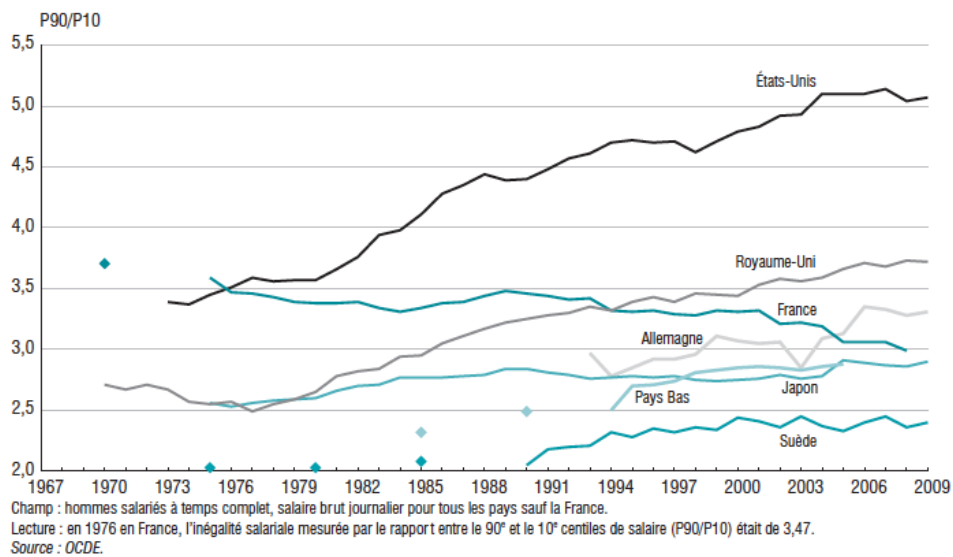
du rapport salarial⁴⁴. La sécurité n'est plus le pendant de la subordination, dans et entre les entreprises. La légitimation (y compris contractuelle) de l'autorité hiérarchique s'en trouve fatalement amoindrie ; pourquoi les salariés accepteraient-ils volontairement d'être subordonnés à leur patron si celui-ci ne leur garantit plus la sécurité en contrepartie de son engagement ? Voilà une question que nous devons désormais nous poser si l'on veut vraiment comprendre l'influence actuelle de la primauté actionnariale sur le gouvernement interne des entreprises.

La question de la rémunération salariale est fondamentale pour recouvrer une dynamique de compromis productif car elle cristallise les sentiments les plus acerbes d'injustice, voire de mépris. Comment expliquer aux nouveaux chômeurs fraîchement dépossédés de leur travail que les salaires des dirigeants ont en moyenne augmenté de 6 % au cours de l'année 2014 (l'inflation du pays étant 12 fois inférieure en 2014) ? Il ne s'agit pas de penser expressément et sans discernement que ces rémunérations sont d'emblée injustifiables et incompréhensibles – bien que l'on puisse questionner et critiquer bien des pratiques excessives en la matière. Mais là n'est pas la question. Non, il s'agit de comprendre pourquoi une telle donnée ne peut guère susciter l'acceptation des salariés les plus exposés aux risques de notre période. Comment expliquer aux plus fragiles que la rémunération des dirigeants s'élève souvent lorsque les résultats de l'entreprise sont bons mais ne baisse pas lorsqu'ils deviennent mauvais et compromettent la pérennité de leur emploi ?

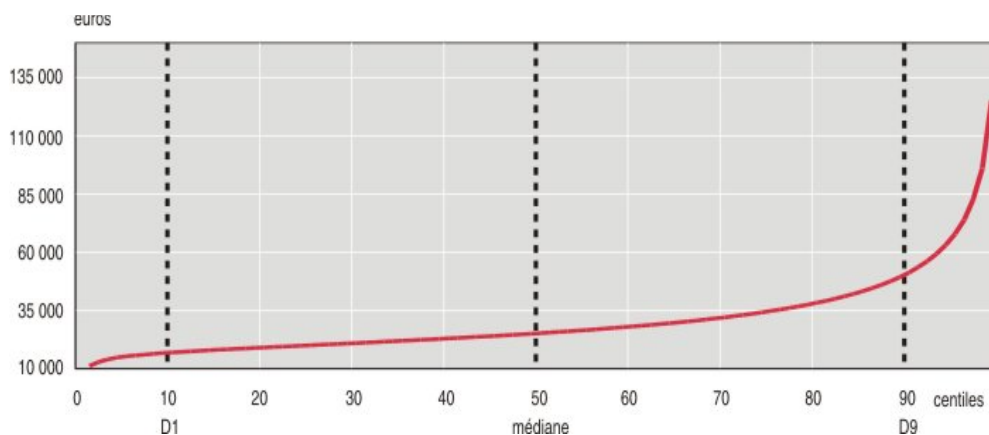
Ces questions ont une forte portée symbolique, un caractère sacré et mystique qui doit être apprécié à sa juste valeur pour enclencher une dynamique démocratique et trouver les moyens d'un nouveau compromis social-productif durable. Depuis la digestion de la crise des *Subprimes*, nombreux sont les politiques à souhaiter encadrer la rémunération des dirigeants. En ces – seuls – termes, l'intérêt d'une telle mesure n'apparaît pas évident. Que faire alors de la rémunération d'une partie des traders et autres courtiers qui génèrent des bénéfices – des plus-values – tout bonnement démesurées sans jamais véritablement créer de richesse ?

⁴⁴ Knight F., *Risk, Profit and Uncertainty*, New York, Cornell University, 2010. Pour une analyse du délitage de la relation d'emploi fondée sur la sécurité, voir Supiot A., *L'esprit de Philadelphie : La justice sociale face au marché total*, Paris, Éditions du Seuil, 2010.

L'on doit aborder les enjeux d'éthique des rémunérations dans une perspective plus systémique afin de réduire autant que faire se peut les inégalités salariales qui demeurent statistiquement « contenues » en France (notamment lorsque l'on ôte de l'analyse les plus hauts revenus des derniers centiles) et, surtout, éviter que la France ne prenne exemple sur les États-Unis en la matière – pays où les inégalités salariales se sont accrues de manière dramatique, comme le montre ce graphique.



La démocratie salariale est sans doute une condition d'avènement d'un capitalisme juste mais, pour cela, les disparités entre les premiers et les derniers centiles doivent être réduites (voir le graphique qui suit pour une photographie des disparités salariales au tout début la grande crise économique des années 2010). Autrement, comment insuffler durablement un sentiment d'équité et de justice sociale ?



L'idéal démocratique au cœur de la création et du partage de la valeur

Une gouvernance durable source de valeur partagée doit explicitement interroger les critères de répartition de la valeur ajoutée. L'on évoque souvent la règle des trois tiers en matière de répartition du profit (le bénéfice des entreprises devant se diviser en trois parts égales entre les salariés, les actionnaires et les investissements) mais rien n'a vraiment été proposé pour aboutir à ce résultat, et ce d'autant moins que les fortes différences intersectorielles rendent les termes de l'équation difficiles à trouver dans un environnement de concurrence mondialisé.

Cette règle des trois tiers apparaît donc malheureusement comme une gageure, pour le moment. Les actionnaires continuent à s'accaparer une part des bénéfices bien plus grande que celle qui revient aux salariés (l'autofinancement et les besoins de trésorerie expliquant la majeure partie des bénéfices répartis). Difficile pour un pays comme la France de ne pas être compétitif en matière de rémunération du capital, car il doit capter des capitaux pour financer son économie et donc proposer des rémunérations proches de celles des pays voisins. Sinon le risque de délocalisation des capitaux serait extrêmement fort, ce qui provoquerait des difficultés de financement.

Les entreprises doivent viser une performance sociétale, subtil alliage des performances économique, sociale et environnementale. La durabilité des entreprises passera par un partage responsable de la richesse produite en leur sein. Il s'agit là d'une condition nécessaire à l'émergence d'une coopération plus proactive des parties prenantes – notamment des apporteurs en travail – dans un modèle élargi de création de valeur. Il s'agit même d'une condition *sine qua non* pour que l'entreprise puisse jouir de valeurs et de bénéfices raisonnables en matière de bien-être collectif. Aussi la grande firme multinationale que nous qualifions de « firme-monde » doit jouer un rôle moteur dans le changement, dans la régulation d'un nouveau capitalisme qui viendrait se substituer au capitalisme financier qui a très clairement favorisé l'enrichissement de quelques parties prenantes bien identifiées au détriment du développement humain de nombreuses autres.

Depuis le début des années 1980, nous observons en réalité plus qu'un déséquilibre croissant entre le capital et le travail (dont l'interprétation fait polémique entre économistes), un déséquilibre croissant entre la part des

dividendes dans le capital (et ce en dépit de la crise ou d'une baisse de profit) et la part des hauts revenus dans le travail (et ce en dépit de la crise ou d'une baisse du profit).

La hausse de la part des dividendes dans la répartition du profit est constante depuis le début des années 1980. Elle a continué à s'intensifier dans les années 2000. Pis, en France les dividendes ont fortement augmenté entre 2009 et 2014, en dépit de la crise. Même si les instituts de conjoncture économique et les institutions financières proposent des analyses très contrastées en la matière, toutes montrent une évolution positive des dividendes versés aux actionnaires. En la matière, la France se situe même, sur cette période, parmi les tous premiers mondiaux. Quant au travail, les deux dernières décennies ont montré que les revenus des 1 % les plus riches ont progressé bien plus vite (jusqu'à 5 fois) que ceux de 90 % des travailleurs. L'écart devient abyssal lorsque l'on s'intéresse au 0,01 % des salariés les plus aisés.

Ce déséquilibre fragilise le compromis social productif moderne et nous éloigne d'un gouvernement de tous par tous en augmentant sensiblement les inégalités. Comment trouver les bases d'un compromis productif juste si le fossé entre les plus riches et les plus pauvres ne cesse de s'accroître ? Depuis la crise des *Subprimes*, les taux de marge des entreprises se stabilisent autour de 31 % mais les inégalités progressent et la répartition de la valeur ajoutée n'est pas suffisamment équitable entre le travail et le capital : un modèle de gouvernement responsable doit s'inscrire aussi dans une volonté plus large qui chercherait à introduire plus de justice sociale (et d'humanisme) dans la répartition de la valeur ajoutée en jouant sur les disparités de revenus d'une part, et, dans l'esprit de Thomas Piketty⁴⁵, sur la survalorisation du capital d'autre part.

En liant la question du régime de gouvernement à celle de la répartition de la valeur ajoutée, l'on inscrit bien la question de la « gouvernance » dans une perspective macro-sociétale (lutte contre les inégalités et contribution à la croissance, molle mais mieux partagée, tant par l'offre que par la demande) et dans le cadre des enjeux du développement durable. Il faut que l'évolution des inégalités cesse d'annihiler les conditions de création – que l'on a connues durant la période fordiste – d'une relation du type

⁴⁵ *Op. cit.*

lutte/concours ou conflit/coopération (pour reprendre la distinction de Perroux) entre le travail et le capital.

Sans entrer dans les débats sur la raisonnable fiscalité (nous renvoyons les lecteurs à l'essai de Jean-Marc Ayrault et Pierre-Alain Muet⁴⁶), le sens de la justice implique de manière simple un partage équitable de la valeur ajoutée et donc une augmentation cohérente de toutes les rémunérations en fonction de l'évolution des profits (le raisonnement demeure similaire en termes d'appréciation du rapport capital/travail), ce qui n'exclut pas de lier les revenus du capital et ceux du travail pour la Ressource Humaine.

La volonté de lier la démocratisation de l'entreprise *via* son régime de gouvernement à l'émergence d'un capitalisme durable et juste impose de tendre vers ce que nous appellerions bien volontiers une valeur ajoutée à partager (une VAP !), une nouvelle référence normative permettant au travail de lutter et de coopérer avec le capital. Somme toute s'agit-il d'une condition de vie de l'« agonisme », ce conflit-coopération de nature transformative qui nous aiderait à voir se co-construire un compromis social-productif durable, un néo-post-fordisme humain. L'enjeu se décrit sous les traits de l'invention d'une troisième voix/voie qui, en « bonne raisonnable », dépasserait les impasses dans lesquelles le libéralisme tend à nous enfermer, et qui entendrait donner toute sa place à l'entreprise capitaliste dans la construction d'un monde plus juste.

⁴⁶ Ayrault J.-M. et Muet P.-A., *Pour un impôt juste, prélevé à la source*, Paris, Fondation Jean Jaurès, 2015. Texte disponible ici : <http://www.jean-jaures.org/Publications/Essais/Pour-un-impot-juste-preleve-a-la-source>

CONCLUSION

QUELQUES ORIENTATIONS « SOCIAL-REFORMISTES »

Dans l'esprit des intellectuels progressistes américains, un capitalisme juste (et raisonnable) implique une éthique du compromis social et un agir démocratique diffusé à l'ensemble des corps organisés de la société. Cette éthique appelle une logique de négociation et de résolution des conflits guidée par la recherche du bien commun et par le développement des institutions (les règles) les plus appropriées à cette quête humaniste. Les compromis doivent donc être justes et équilibrés pour enclencher une nouvelle dynamique de raisonabilité du capitalisme, une dynamique capable de remédier à la crise de sens actuelle qui explique bien des maux de nos sociétés modernes.

Histoire de complexifier les données du problème, nous avons rappelé la nécessité de trouver les clés de ce compromis social-productif dans des économies développées soumises à des régimes de croissance molle, de limiter la polarisation des profits, de les redistribuer de manière juste et de les réinvestir utilement notamment dans la santé et l'environnement – deux rares domaines à pouvoir encore susciter des sources de croissance économique tout en développant la condition humaine. La croissance ne pourra plus, seule, restaurer la paix sociale ; en revanche, un capitalisme plus juste, un système de création de valeur pour le plus grand nombre, peut sans doute nous aider à pacifier les rapports sociaux et les échanges économiques.

Bien sûr, il ne s'agit pas de sombrer dans un angélisme répréhensible et de faire preuve d'une naïveté heureuse car l'instant est grave – même s'il ne faut pas non plus épouser les postures défaitistes les plus sombres nous amenant au sectarisme des pensées ou, pis encore, à une forme d'obscurantisme sociétal. Après une année 2015 cauchemardesque, l'espérance est sans doute une valeur cardinale de notre vivre-ensemble et, plus largement, de nos démocraties. Comme l'écrivait Henri Atlan⁴⁷, en matière de démocratie, « garder l'espoir qu'une solution reste de l'ordre du possible, sans savoir à l'avance comment, préserve pourtant d'un scepticisme nihiliste qui favorise le plus souvent les régressions les plus oppressives ».

⁴⁷ Atlan, H., *Tout. Non. Peut-être*, Paris, Seuil, 1991.

Les relations sociales et les conditions d'émancipation sociale des citoyens sont des biens rares, tout comme doivent l'être les entreprises du capitalisme juste. Des lieux d'intégration, d'équité, de mixité, de transmission et de transformation productive, autrement-dit des biens communs privés. Voilà aussi ce que peuvent être les entreprises capitalistes si elles se responsabilisent et si elles fondent leur modèle de développement tant sur le progrès et les innovations techniques que sur l'homme et sa Ressource Humaine. Les règles de constitution du capitalisme juste demeurent très largement entre les mains du politique qui doit avoir le courage de se prononcer sérieusement sur ses volontés en la matière. Pour conclure cet essai, nous jugeons nécessaire de mettre en exergue cette nécessité d'engagement politique à travers quelques pistes de recommandations qui pourraient peut-être s'affiliaient à des propositions « social-réformistes ».

La loi Macron tome 1 aurait par exemple pu conférer un statut plus consistant à l'entreprise en intégrant son caractère de « bien commun ». Reconnaître *via* le droit positif – donc juridiquement – l'intérêt général de l'entreprise est une urgence, un progrès manifeste, un pas gigantesque fait en direction d'un capitalisme plus juste. Pour cela, il s'agissait de modifier l'article 1833 du Code civil qui stipule à l'origine que « toute société doit avoir un objet licite et être constituée dans l'intérêt commun des associés ». Dans sa version présentée en conseil des ministres, cette loi Macron était apparemment augmentée de ce complément important : « elle (la société) doit être gérée au mieux de son intérêt supérieur, dans le respect de l'intérêt général économique, social et environnemental ».

Malheureusement, cette disposition n'apparaissait pas dans le projet de loi, qui fut, sur ce point au moins, une occasion manquée⁴⁸ d'envoyer un signal positif en matière de relance du dialogue social et de tendre vers un nouveau compromis industriel. Un compromis plus démocratique qui pourrait être érigée en nouvelle opportunité économique dans la loi Macron 2, la loi Noé – même si celle-là fait du développement de l'économie numérique, des investissements privés et des PME les trois enjeux majeurs sur lesquels planchent le ministère de l'économie et ses

⁴⁸ Chassagnon V., « La loi Macron : une occasion manquée », *Le Monde*, Économie, 14 février 2015 : http://www.lemonde.fr/idees/article/2015/02/13/loi-macron-une-occasion-manquee_4575985_3232.html

experts. Derrière l'entrepreneuriat et le numérique il y a des hommes ; tout est donc encore possible !

En attendant l'émergence d'un droit de l'entreprise spécifique, cette initiative participerait d'un véritable progrès sociétal dont la portée normative supplanterait de loin l'article 225 de la loi Grenelle 2 du 12 juillet 2010 imposant aux grandes entreprises un rapport sur les données sociétales ou encore la norme ISO 26000 donnant de manière non-certifiable « des lignes directrices aux entreprises pour opérer de manière socialement responsable ». La modification de l'article 1833 permettrait aux partenaires sociaux de progresser dans leurs négociations en contribuant à l'émergence d'un compromis qui sert les intérêts communs de l'entreprise et de la société.

Comme le rappelait déjà Commons – quoique différemment –, le capitalisme a besoin d'être régulé de manière raisonnable en équilibrant les rapports de pouvoir dans la société et donc en transformant la répartition des pouvoirs et de leurs modes d'exercice dans l'évolution des économies de marché. Le dialogue social jouera un rôle essentiel dans la création de nouvelles règles, de nouvelles institutions capables de porter une éthique humaniste au service de la création de richesses.

Force est de constater que le dialogue social en France ne s'exerce pas de manière optimale ; derrière cet euphémisme, nous ne visons aucune partie prenante en particulier mais nous pensons que les instances de représentation des entreprises – du « patronat » – peuvent jouer un rôle crucial, un rôle majeur pour une nouvelle prospérité économique à destination de tous les hommes. La mode est certainement passée, mais un Grenelle du dialogue social – en sus des conférences sociales – pourrait être utile pour amorcer un nouveau cadre de développement des relations industrielles en France.

L'entreprise ne se réduit pas à son organisation interne mais elle inclut son organisation avec ses parties prenantes externes. Sur cet aspect, le développement des grandes firmes-réseaux s'accompagne d'une transformation des frontières traditionnelles – capitalistiques – des entreprises, si bien que l'on ne sait plus toujours qui est le patron de qui, qui fait quoi pour qui ou, pis, qui est responsable de quoi. Dans cette autre nébuleuse, il faut sans doute étendre de fait ou plutôt, modifier, le statut

jurisprudentiel de « l'unité économique et sociale » pour l'appliquer explicitement à ces firmes-réseaux multinationales.

L'idée est de reconnaître une logique *de facto* de décomposition/recomposition pour lutter contre la subversion de la régulation protectrice du travail et la dilution des responsabilités collectives de ces firmes-monde. L'enjeu, lui, consiste à reconstituer *de jure* les communautés de travail, imputer les responsabilités légales à l'entité collective, engager la solidarité des employeurs joints, ou bien encore améliorer les conditions de travail.

Dans cet esprit, il faut noter que les choses ont évolué récemment dans les débats publics. La prise de conscience des risques que font peser parfois certains grands groupes sur leurs travailleurs en contournant – légalement ! – les règles de protection du salariat s'est développée concomitamment aux nombreuses critiques forgées par l'opinion publique à l'égard du drame du Rana Plaza. Pour preuve, une proposition de loi (n° 3239) relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre a été adoptée par l'Assemblée Nationale et rejetée par le Sénat en novembre 2015. Cette loi engagerait une perspective normative extrêmement large. Il s'agit en réalité d'apporter un cadre normatif *de jure* à la responsabilisation des chaînes de valeur orchestrées par les grandes firmes.

L'institutionnalisation d'un devoir de vigilance s'inscrit parfaitement dans la nécessité de trouver le « juste » compromis, le compromis qui permettra de faire de cet engagement « public » un élément de la gouvernance durable des entreprises privées. Principale conséquence, les points cruciaux du débat – que l'on retrouve d'ailleurs dans le texte (relations « établies », mesures « raisonnables », modalités d'« application », contrat « commercial », etc.) – ne sont pas circonscrits dans cette loi. Or l'originalité et la portée effective se situeront ici ; c'est pourquoi il est évident que ce sont les règles d'application – le décret d'application plus formellement – d'un tel texte qui pourraient lui donner son corps intellectuel et son assise sociétale.

L'entreprise servira efficacement le capitalisme de demain si l'on renforce l'ordre public (*hard law*) permettant de faire vivre l'ordre privé (*soft law*). En somme, il faudrait faire vivre cette proposition de loi tout en veillant

scrupuleusement à la préservation de son caractère « raisonnable ». Cette loi n'est pas, en l'état, irréaliste, nuisible à la compétitivité et excessivement contraignante pour les entreprises concernées – comme l'on peut souvent l'entendre ou le lire. Pour autant, elle ne doit pas non plus le devenir ; elle doit au contraire constituer un élément de contribution qui sert ces entreprises et l'avènement d'un capitalisme plus juste. Partant, il faudrait impérativement que les entreprises impliquées (et animées d'un agir démocratique salutaire) prennent part activement et sans réserve aux « négociations » qui déboucheront sur l'application d'une loi sur le « devoir de vigilance » pour asseoir sa congruence et sa faisabilité institutionnelle mais aussi pour en faire une force et un engagement d'avenir. Nous le répétons : entreprises, responsabilisez-vous ; tout reste à faire, en bonne intelligence !

Ces deux grandes initiatives politiques doivent s'apprécier en lien avec l'ensemble des autres enjeux institutionnels que nous avons rappelés dans cet essai. De manière non-exhaustive, nos institutions soutenues par un dialogue social renouvelé doivent nous permettre de :

1. développer les règles de participation des travailleurs aux processus décisionnels et aux réflexions stratégiques (revenons au moins aux recommandations du rapport Gallois !)
2. encadrer les règles de gouvernance des entreprises afin d'éviter la polarisation des profits, d'encourager le partage équitable des bénéfices, de favoriser la transition écologique et de valoriser l'investissement productif ;
3. intégrer ces réflexions dans une démocratie économique plus globale (justice fiscale, lutte contre les inégalités, taxation des activités spéculatives).

Dans cet essai, notre ambition, modeste, consistait à aider à poser les termes d'un débat d'avenir permettant de faire de l'entreprise le moteur d'un capitalisme juste, d'un capitalisme « raisonnabilisé ». Nous n'allons donc pas égrainer toutes les réformes à concrétiser pour servir ce nouveau contrat social de production ; ce sera la raison d'être d'un prochain travail (les termes du débat étant posés, nous pourrons nous mettre à cette tâche bien difficile). Arguons tout de même, pour conclure, que l'éducation au sens noble – celle qu'a toujours défendu Léon Bourgeois – est un média

crucial dans l'avènement de ce nouveau capitalisme et mérite une attention toute particulière.

Sans détour, il faut que les Universités et les Grandes Écoles qui forment les dirigeants, les managers, l'ensemble des travailleurs osent le pari de l'économie humaniste en encourageant la pluridisciplinarité, y compris celle de l'économie et du management qui demeurent artificiellement disjointes en France⁴⁹. Cet enjeu absolument crucial qu'est l'éducation de demain s'affirme avec acuité à l'aune de la mission sociétale des grandes écoles de management (ce que l'on nomme les *Business Schools*) qui forment majoritairement les grands décideurs des entreprises d'aujourd'hui et de demain. L'éducation ne saurait d'ailleurs ne concerner que la formation initiale ; la formation continue tout comme la formation des cadres supérieurs et des managers – ceux qui sont censés prendre actuellement des décisions pour le plus grand nombre – seront les maillons forts de cette transformation paradigmatique, de cette « troisième voie/voix » qui doit imprégner tout le tissu économique et social de nos sociétés.

Nous ne devons pas attendre les prochaines générations pour impulser ce changement et lancer une dynamique de rassemblement démocratique encourageant la responsabilisation des entreprises et l'avènement d'un capitalisme juste, d'un meilleur monde. Penser les conditions de vie des générations de demain, c'est penser aujourd'hui les maux issus du passé et inscrire les enjeux de soutenabilité et les volontés de nouvelles prospérités au centre de l'économie politique de l'entreprise. Il reste entendu que nous devons encore et toujours questionner et réinventer l'éducation dans un esprit d'ouverture qui nous permettra de lutter contre les vicissitudes de notre époque mais aussi de faire émerger de la transmission des

⁴⁹ Nous pensons que l'économie organisationnelle – d'influence anglo-saxonne – qui demeure trop peu enseignée en France offre une bonne synthèse en la matière. Suivant Gibbons et Roberts (2013), nous proposons de définir l'économie organisationnelle comme l'utilisation de la logique et des méthodes économiques pour comprendre les phénomènes managériaux et entrepreneuriaux d'un point de vue théorique et empirique. Voir Gibbons R. et Roberts J., *The Handbook of Organizational Economics*, Princeton University Press, 2013. Néanmoins, nous pensons qu'il faut apporter aux approches d'économie organisationnelle un ancrage critique et politique qui lui manque cruellement pour le moment. C'est l'objectif, au niveau universitaire, de la théorie économique de la firme comme entité fondée sur le pouvoir qui s'appuie aussi sur le droit, la philosophie et la sociologie pour étudier la nature, la gouvernance, les frontières et les responsabilités de l'entreprise capitaliste.

connaissances une éthique démocratique nouvelle, capable de penser
comme un tout l'ordre sociétal et la libération des hommes.