

« L'ENTREPRISE EST UN ESPACE POLITIQUE, QUI DOIT ÊTRE PENSÉ COMME TEL »

Olivier Favereau est un économiste atypique. Evoluant aux frontières de l'économie, du droit et de la sociologie, il a été à l'origine de la théorie des conventions. Née d'un numéro spécial de la *Revue économique* paru en mars 1989, cette approche tente de comprendre les relations de coordination entre individus par l'existence de conventions dans lesquelles s'inscrivent les acteurs économiques. Elle dépasse l'approche économique traditionnelle d'individus indépendants et s'engageant

en pure liberté dans toutes formes de contrat. Au cours des dix dernières années, Olivier Favereau a dirigé une réflexion collective sur l'entreprise dans le cadre du Collège des Bernardins. Un travail extrêmement riche, mené avec des juristes et des spécialistes de gestion comme Jean-Philippe Robé, Christophe Clerc, Armand Hatchuel, Blanche Segrestin, Stéphane Vernac, etc. Avec pour objectif de comprendre le rôle économique mais aussi social et politique des firmes, un thème qui fait l'objet de l'entretien qui suit.

Olivier Favereau,
professeur émérite
d'économie à l'université
Paris Nanterre.

ENTRETIEN



Quel rôle jouent les entreprises dans nos sociétés ?

C'est l'institution centrale de nos économies, sinon celle de nos sociétés. Nous vivons plus dans une économie d'entreprises que dans une économie de marché. Mais leur rôle va au-delà de l'économie, car elles relèvent également de l'ordre politique. Je ne vise pas la volonté des associations patronales – Medef, Afep, CGPME, etc. – de peser sur telle ou telle décision étatique. D'abord, l'entreprise est un être politique parce qu'elle s'organise autour de deux relations de pouvoir : le pouvoir des actionnaires et la subordination des salariés aux employeurs. Ensuite, parce que cette relation verticale appelle une dimension horizontale : une entreprise viable doit créer du commun entre ses dirigeants, ses salariés, ses clients, ses financeurs, ses fournisseurs, le territoire où elle est implantée, etc. Cette dualité fait de l'entreprise un espace politique, qui doit être pensé comme tel, ce que nos démocraties libérales ont négligé jusqu'à présent, dans l'indifférence des économistes et des juristes.

Comment cet espace politique a-t-il été géré ?

Faisons un premier retour en arrière, avec la généralisation du fordisme, après la Seconde Guerre mondiale. Comme l'a bien montré la théorie de la régulation ^[1], la majeure partie des gains de productivité était alors redistribuée aux salariés en gains de pouvoir d'achat. Le message politique est ambigu : les démocraties libérales ont intégré les salariés comme consommateurs, pour mieux éviter de les faire rentrer dans la gouvernance de l'entreprise. Le tout

[1] Elle propose une analyse des différentes formes de capitalisme en étudiant la façon dont le rapport salarial, la concurrence, la monnaie, l'Etat et l'insertion internationale d'un pays interagissent pour assurer une dynamique stable, ou non.

avec le renfort intellectuel de la théorie keynésienne : dans une économie fermée, les dirigeants et les salariés ont des intérêts convergents en matière de revenus. On peut avoir simultanément une hausse des salaires et une constance des taux de profit.

Vous expliquez qu'ensuite a eu lieu une grande déformation.

La stagflation et les deux chocs pétroliers, puis la financiarisation ont eu raison de l'alliance dirigeants-salariés, au bénéfice d'une nouvelle alliance financiers-dirigeants. Milton Friedman, dès 1970, fournit la nouvelle clé de légitimation pour les dirigeants. Les entreprises appartiennent à leurs actionnaires. Les dirigeants en sont les « agents » et ont pour mandat de gérer l'entreprise au mieux de leurs intérêts. Elle n'est plus vue comme un collectif de travail mais comme un agrégat d'actifs qui doit assurer le meilleur rendement à ses propriétaires. Et les salariés sont les « agents » qui travaillent pour les dirigeants. L'entreprise devient une chaîne de « relations d'agence ».

C'est une double déformation, du point de vue du droit – européen ou anglo-américain – le plus basique. Commençons par le contrat de société. Il crée une personne juridique, la « société », seule propriétaire des actifs de l'entreprise. Un actionnaire est uniquement propriétaire de ses actions et cette propriété lui donne le droit de participer aux assemblées générales et de recevoir des dividendes. S'il s'appropriait sa part des revenus ou des actifs de la société, il irait en prison ! De même, les dirigeants sont les mandataires non des actionnaires mais de la « société », et la jurisprudence ne limite pas « l'intérêt social » à celui des actionnaires. Quant au contrat de travail, il ne fait pas du salarié un « agent » de son employeur. La relation salariale est une relation d'autorité, pas de mandat. Relégué en bout de chaîne, le salarié devient la variable ultime d'ajustement, d'où l'obsession de la « flexibilité ».

“ Seul un grand pas en avant obligatoire vers la codétermination [...] aurait donné une force autre que symbolique aux réelles innovations de la loi [Pacte]

”

Vous dites que les salariés investissent dans l'entreprise au même titre que les actionnaires.

Aujourd'hui, même les économistes orthodoxes reconnaissent que les salariés investissent leur capital humain dans l'entreprise. En outre, sans la possibilité de diversifier leur placement, à la différence des financiers. Ils attendent donc d'autant plus un rendement en matière d'expérience, de compétences, de future employabilité et courent le risque d'être déçus, de mal tomber et d'en subir les conséquences.

Mais il y a encore plus fondamental. Sans salariés, c'est-à-dire sans « l'entreprise », la « société » créée par les actionnaires ne produirait rien. C'est bien la rencontre de ces deux types d'investisseurs, ceux qui apportent leur capital et ceux qui apportent leur travail, qui « constitue » l'en-

treprise. Le capital et le travail sont les « parties constituantes » de l'entreprise – et il y a deux façons de refuser cette évidence. La première est la « *shareholder value* », qui transforme les actionnaires en propriétaires. La seconde est la « *stakeholder view* », qui énumère toutes les « parties prenantes » (capital, travail, fournisseurs, clients, voisinage, etc.). En les mettant toutes sur le même plan, elle confirme la relégation du travail au fond de la scène.

Comment résoudre cette tension structurelle entre salariés et actionnaires ?

L'Europe continentale de la seconde moitié du XX^e siècle a trouvé la solution. Cela s'appelle la codétermination. Salariés et action-

naires se partagent la représentation aux conseils d'administration (ou de surveillance), qui discutent des décisions stratégiques. L'Allemagne et l'Autriche ont été les pionnières ; une deuxième vague a impliqué les Pays-Bas et tous les pays scandinaves dans la décennie 1970 ; une troisième, les pays de l'Est après la chute du mur de Berlin. L'autre pilier de la codétermination se situe à la base, dans les conseils d'établissement, et cette fois la question clé est l'organisation du travail. Ainsi, une solution pragmatique a été mise en œuvre dans une majorité de pays européens mais, notons-le, sans que cela ait été pensé comme une authentique refondation de l'entreprise, alternative à la vision actionnariale.



Pourquoi la France n'a-t-elle pas suivi ce chemin ?

La codétermination a été instaurée en 1983 dans les entreprises publiques (et, en gros, maintenue après leur privatisation). Pourquoi la gauche n'en a-t-elle pas étendu le principe au privé ? J'ai pu en parler avec Jean Auroux, ministre du Travail entre 1981 et 1983. Le gouvernement l'avait bien envisagé. Mais deux facteurs ont bloqué. D'un côté, le patronat y était hostile et les syndicats de salariés aussi, car cela leur apparaissait comme une collusion avec le capital, qui aurait entravé leur action (pourtant la réalité montre l'inverse : tous les pays de codétermination sont des pays où les syndicats sont puissants). D'un autre côté, les nationalisations étaient au centre de l'attention, et la codétermination, au fond, en était une propriété secondaire.

Finalement, il a fallu attendre un révolutionnaire aussi ardent que François Hollande pour que les choses avancent dans le privé ! Un accord national interprofessionnel signé entre syndicats patronaux et salariés aboutira à la loi de sécurisation de l'emploi du 14 juin 2013, qui introduit pour la première fois un à deux salariés dans les conseils des grandes entreprises. Emmanuel Macron a repris le flambeau, avec la loi Pacte, mais sur un mode infinitésimal. Selon l'article 61, le passage d'un administrateur salarié à deux (dans les entreprises de plus de 1 000 salariés) se ferait pour les conseils de huit membres au lieu de douze. Le rapport Notat-Senard suggérait de passer à trois administrateurs salariés au-delà. Refus catégorique du patronat, efficacement relayé par Bercy.

Qu'est-ce qui assure que des entreprises dans lesquelles le pouvoir serait rééquilibré pourraient être plus respectueuses de leur environnement social, territorial, etc. ?

Au début du XIX^e siècle, pour créer une « société », il fallait un décret en Conseil d'Etat devant lequel on se devait de démontrer que le projet servait l'intérêt général ! Sous la pression des évolutions internationales, notamment aux Etats-Unis et en Grande-Bretagne, la loi française de 1867 sur les sociétés anonymes se résout à libéraliser complètement les conditions de la création de sociétés par des agents privés.

Pour autant, dans les faits, l'intérêt général ne disparaît pas totalement. Après tout, on doit constater, contre l'économie *mainstream*, qu'une entreprise évitera de proclamer que son seul et unique objectif est de maximiser son profit. Les grands entrepreneurs à succès se présentent comme voulant engager un projet collectif de modernisation du monde.

Peut-on essayer de réinscrire cette motivation dans la loi ? Comment protéger des dirigeants « citoyens » contre

« SANS SALARIÉS,
C'EST-À-DIRE SANS
" L'ENTREPRISE ",
LA " SOCIÉTÉ "
CRÉÉE PAR
LES ACTIONNAIRES
NE PRODUIRAIT
RIEN »

des actionnaires trop gourmands ? La loi Pacte propose de réécrire ainsi l'article 1833 du code civil : « *La société est gérée dans son intérêt social en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité.* » Voilà qui concernerait toutes les entreprises. Ensuite, pour celles qui le souhaiteraient, la loi ouvre la possibilité de faire figurer dans leurs statuts une « raison d'être » et même de rattacher celle-ci à une « mission » d'ordre social ou environnemental. C'est une révolution, mais une révolution à option. Et le nombre d'entreprises concernées restera faible.

Quelles seraient les mesures à prendre pour avancer ?

La faiblesse de la loi Pacte est de croire qu'on peut changer l'entreprise sans changer sa gouvernance ou qu'on peut changer sa gouvernance en se contentant de rendre possibles (et facultatifs !) de nouveaux critères de gouvernance, sans corriger le système actuel de pouvoirs qui privilégie les actionnaires, donc les critères financiers. Seul un grand pas en avant obligatoire vers la codétermination à l'allemande ou à la scandinave aurait donné une force autre que symbolique aux réelles innovations de la loi. Mais en vérité, ni le gouvernement, ni Bercy, ni le patronat ne le souhaitent, et ce pacte caché est le sens profond de la loi Pacte.

Propos recueillis par Christian Chavagneux