

Deux chambres pour gouverner l'entreprise



Si nous voulons prendre au sérieux la demande qui monte parmi les investisseurs en travail de peser pleinement sur l'élaboration des normes au travail, un choc de compétitivité s'impose. Oui, mais un choc de compétitivité démocratique de l'entreprise.

L'histoire nous apprend que la prospérité des sociétés occidentales, et leur démocratisation, a été rendue possible grâce au compromis qu'a représenté l'invention du bicamérisme politique. Il est aujourd'hui nécessaire de s'en inspirer et de faire rentrer l'entreprise capitaliste dans l'histoire, au travers d'un moment bicaméral. C'est précisément dans ce mouvement historique que s'inscrit la proposition d'ouvrir dans le droit belge le statut d'entreprise à codécision, avancée par le président du Parti socialiste, Elio Di Rupo.

Bicamérisme économique
Il est l'heure de mettre en œuvre un «bicamérisme économique». Deux Chambres pour gouverner l'entreprise. Les forcer à décider ensemble dans l'intérêt de l'entreprise et de ses parties prenantes au travers d'un gouvernement représentatif désigné par elles.

Une «Chambre des représentants des apporteurs en capital» (l'actuel conseil d'administration ou conseil de surveillance); une «Chambre des représentants des investisseurs en travail», se présentant, à l'image de leurs prédécesseurs dans le droit belge actuel, aux élections «sociales», au travers des listes déposées par les organisations syndicales.

Et un gouvernement, un top management, devant recueillir la majorité dans chacune d'entre elles pour édicter la loi. Avec l'accord d'au moins 50% + 1 voix des représentants élus des apporteurs en capital et d'au moins 50% + 1 voix des représentants élus des investisseurs en travail.

Face aux difficultés dans lesquelles un modèle d'entreprise aux mains des seuls apporteurs en capital l'a plongée, il nous faut doter l'entreprise capitaliste d'un gouvernement digne de ce nom: légitime, raisonnable, intelligent.

Face aux fermetures d'entreprise et autres annonces de licenciement collectif, ouvrons pour les entreprises capitalistes une nouvelle étape de développement au service d'un tissu économique durable.

Grâce à un cadre législatif approprié, incitant fiscalement au développement de telles entreprises compatibles avec notre idéal démocratique, parions sur leur capacité d'innovation, celle des apporteurs en capital autant que celle des investisseurs en travail, plutôt que sur l'enrichissement des plus riches, selon un modèle que nul ne peut plus ignorer après le succès des travaux de Thomas Piketty.

L'heure du choc de compétitivité démocratique de l'entreprise doit sonner. Mesurant bien l'origine des derniers drames en cours, Caterpillar, ING, nos économies européennes ne peuvent sortir par le haut de l'impasse dans laquelle un modèle d'entreprise aux mains des seuls apporteurs en capital les a plongées.

Qui accepterait aujourd'hui de vivre dans une Angleterre gouvernée par la seule Chambre des Lords?

UNE SPÉCIALISTE DE LA DÉMOCRATIE EN ENTREPRISE

Début du mois, lors du Congrès de rentrée du PS à Soignies, le président du PS **Elio Di Rupo** en surprenait plus d'un en plaçant l'insertion dans le droit belge d'une nouvelle forme d'entreprise: «une entreprise à codécision» qui accorderait autant de pouvoir aux travailleurs qu'aux actionnaires. Les entreprises seraient codirigées par un conseil d'administration et par un conseil des travailleurs et toutes les décisions de la vie d'entreprise devraient obtenir l'aval de ces deux instances. Cette proposition s'inspire en réalité largement des travaux menés depuis plusieurs années par **Isabelle Ferreras** sur la démocratie en entreprise et sa gouvernance. Elle est, en particulier, l'auteur, en 2012, de «**Gouverner le capitalisme? Pour le bicamérisme économique**», un ouvrage dont l'accueil médiatique avait été à la hauteur de l'audace de son auteur, qui pointait une série de propositions concrètes pour faire émerger la démocratie au sein des entreprises.



De Renault Vilvorde en 1997 (en bas à droite) à ING aujourd'hui en passant par Caterpillar (en bas à gauche) il y a quelques semaines, le comportement largement médiatisé de ces entreprises transnationales ne peut plus étonner que le naïf. © EPA, BELGA, REUTERS



ISABELLE FERRERAS

Sociologue et politologue, chercheur qualifié du Fonds national de la recherche scientifique (FNRS), professeur à l'université de Louvain-CrIDS, senior research associate du Labor and Worklife Program de l'université d'Harvard

L'entreprise capitaliste actuelle ressemble singulièrement à une Angleterre gouvernée par la seule Chambre des Lords. Elle est inadaptable à l'économie de services et de la connaissance que nous connaissons aujourd'hui.

Une seule Chambre? Celle des propriétaires des parts de la société, les apporteurs en capital? Cela, alors même que la performance des entreprises dépend chaque jour plus de la motivation et de la capacité d'innovation des investisseurs en travail que sont les salariés de l'entreprise?

Quelle erreur. Aujourd'hui, si nous voulons réellement renforcer la performance de nos entreprises, si nous voulons prendre au sérieux la demande qui monte parmi les investisseurs en travail de peser pleinement sur l'élaboration des normes au travail, un choc de compétitivité s'impose, oui; mais un choc de compétitivité démocratique de l'entreprise.

Pour les citoyens européens qui valorisent un modèle social fondé sur un idéal de liberté, de justice et d'égalité, il est l'heure de se rendre à l'évidence: la voie empruntée jusqu'ici pour gouverner le capitalisme nous mène à la catastrophe; déposition des capacités productives de nos territoires, perte des compétences durément acquises par la main-d'œuvre européenne, chômage massif, inégalités croissantes, injustices sociales et environnementales. L'avenir de nos démocraties est compromis.

De Renault Vilvorde en 1997 à ING aujourd'hui en passant par ArcelorMittal en 2013 ou Caterpillar il y a quelques semaines, le comportement largement médiatisé de ces entreprises transnationales ne peut plus étonner que le naïf.

ING, pour prendre cette dernière, se comporte comme un agent parfaitement rationnel sur un grand marché mis en place depuis la dérégulation entamée dès la fin des années 1970. Que l'employé d'ING se sente «trahi», «victime» d'une inimmuable injustice après tant d'efforts consentis, cela peut se comprendre. Que les élites politiques et syndicales fassent preuve du même étonnement n'est par contre plus concevable.

Capitalisme cow-boy
L'heure n'est plus à la dénonciation d'un «capitalisme cow-boy» ou à l'incantation du «prouvez votre sérieux, soyez responsables», espérant que le CEO d'ING, après tant d'autres, s'assume ses responsabilités sociales. Nous en savons assez désormais sur le fonctionnement du capitalisme sous l'ère néolibérale que pour nous rendre à l'évidence: il est temps de réorienter les ressources et d'utiliser les leviers de pouvoir encore aux mains de la politique, nationale et européenne, pour mettre en œuvre un cadre législatif qui favorisera le type de société que nous valorisons.

Après la Seconde guerre mondiale, la représentation des travailleurs dans la gouvernance de l'entreprise a progressivement pris forme. En Belgique, un conseil d'entre-

prise réunit les représentants élus des travailleurs pour consultation sur un certain nombre de matières, alors qu'en Allemagne, la place qui leur a été faite dans les grandes entreprises fut plus décisive.

S'il constitue un laboratoire inestimable, le modèle allemand de gouvernement de l'entreprise ne doit cependant être considéré que pour ce qu'il est: une étape dans la reconnaissance du droit des salariés, investisseurs en travail dans l'entreprise, à peser sur les décisions de celle-ci.

Le droit de la codécision fut inventé au sortir de la Seconde guerre mondiale pour donner aux salariés allemands et à leurs syndicats un poids considérable dans la gestion de l'entreprise. Avec le succès qu'on lui reconnaît aujourd'hui: la Mit-Bestimmung est reconnue comme un contributeur-clé à la puissance économique de l'Allemagne.

Ce modèle reste néanmoins inscrit dans un système monocaméral de gouvernement d'employés (50% des représentants de travailleurs + 50% des représentants des actionnaires + 1 président issu du banc patronal = 100% des membres du conseil de surveillance). Il est à juste titre souvent critiqué pour sa propension à noyer les investisseurs en travail et leurs représentants dans la gestion de l'entreprise pilotée par, et pour, le capital. C'est un modèle qui génère une corruption importante, car un délégué des travailleurs votant avec le banc des actionnaires suffit à faire la majorité...

Depuis un demi-siècle, les salariés ont mûri. Leurs qualifications n'ont cessé de croître. Nous sommes passés d'une économie manufacturière à une économie de services. Aujourd'hui, le travail est devenu une expérience qui dépasse largement sa dimension instrumentale de pourvoyeur de rémunération. C'est une expérience fondamentale dans l'accès à une inscription sociale et un sentiment d'utilité. De plus, dans une économie de services comme l'économie européenne, cette expérience inscrit dans l'espace public et nourrit des attentes en termes de justice

démocratique.

Malgré l'existence en Belgique des comités d'entreprise et des délégations syndicales, comment expliquer que le travail soit toujours gouverné comme du temps de la chaîne de montage d'une Europe émergente de la Deuxième guerre mondiale?

Il est urgent désormais de faire entrer notre économie dans une nouvelle étape d'innovation institutionnelle afin de reconnaître la légitimité des salariés et de leurs représentants à peser sur le gouvernement de leur entreprise.

Une vitalité sans précédent marque les études de gestion, qui diffusent des pratiques nouvelles de mobilisation de l'intelligence des salariés. Sociocratie, holacratie, entreprise libérée (Carney & Getz 2009), Happy Ressources Humaines (Vanhee 2013), organisations réinventées (Laloux 2014). Ces pratiques performantes mobilisent leurs travailleurs dans la gestion du travail. Il est temps de compléter cette réalité en considérant sérieusement la question du droit des investisseurs en travail à peser, au même titre que les apporteurs en capital, sur le gouvernement de l'entreprise.

En effet, il n'y a plus aujourd'hui de bonne raison, ni en terme d'efficacité, ni en terme de justice, de laisser dans les mains des seuls apporteurs en capital le droit de décider de la richesse de nos territoires, du développement de nos savoir-faire et de la dignité de nos salariés.

Au contraire, à l'heure où la capacité d'innovation dépend des salariés bien plus que du capital, il y a toutes les raisons de reconnaître les mêmes droits aux salariés et à leurs représentants, que les droits déjà reconnus aux apporteurs de capitaux.

Si nous souhaitons éviter la perte de nos capacités industrielles et d'innovation, si nous souhaitons remédier à l'absentéisme, la démotivation et la dépression de nos «ressources humaines», n'est-il pas l'heure de reconnaître l'apport incontournable des investisseurs en travail?



L'Echo 11/10/2016, pages 12 & 13

Tous droits réservés. Réutilisation et reproduction uniquement avec l'autorisation de l'éditeur de L'Echo

