

**RAPPORT SUR LES MODÈLES DE
GOUVERNANCE DE L'ENTREPRISE**
ÉVALUATION ET PROSPECTIVE
DES MODÈLES ACTUELS

*Nous apercevons toujours les événements trop tard,
et la politique a toujours besoin
de prévoir, pour ainsi dire, le présent*
TURGOT (1751)

Olivier FAVEREAU
Université Paris-Nanterre & Collège des Bernardins

Rapport pour l'OIT

[Version du 14 novembre 2018]

Remerciements

Ce rapport a été rédigé avec le soutien financier du bureau de l'OIT pour la France en association avec le département de la recherche.

Il n'engage que son auteur, et sa publication ne signifie pas que l'OIT souscrit aux opinions qui y sont exprimées

RÉSUMÉ

Ce Rapport prend la suite du Rapport « *Structure et Diversité des modèles actuels de gouvernement d'entreprise* » de Christophe Clerc. Puisqu'il y a trois sources de pouvoir internes à l'entreprise, on distingue trois modèles purs de gouvernement d'entreprise (managérial, actionnarial et salarial) ; trois modèles mixtes ; et un modèle pluraliste (la codétermination). La thèse commune aux deux Rapports est que le modèle pluraliste surclasse tous les autres.

L'expérience historique a montré que les modèles purs (ou hybrides) débouchent sur des crises systémiques : crises pétrolières de 1973/78 pour le modèle à dominante managériale ; crise financière mondiale de 2007/8 pour le modèle actionnarial. Une croissance purement quantitative vient chaque fois buter sur la marchandisation d'une au moins des trois « marchandises fictives » de Polanyi : la Nature ou la Finance - et le Travail en subit les conséquences négatives, sous la forme d'un chômage massif.

L'analyse théorique conventionnaliste de la firme fait apparaître que le modèle pluraliste de la codétermination est bien le mode le plus rationnel de gouvernement d'entreprise : le seul qui offre une solution pragmatique (conventionnelle) à l'écart entre la « société », entité juridique (dont les seuls membres sont les actionnaires), et l'« entreprise », organisation économique (dont l'efficacité suppose la coopération de multiples parties prenantes). En intégrant les salariés aux conseils d'administration ou de surveillance, et en donnant aux comités d'entreprise un droit de regard sur l'organisation du travail, la codétermination dénoue le double problème d'incomplétude des contrats de travail et de société – insoluble pour la théorie économique mainstream – en faisant des salariés, des managers et des actionnaires les trois « parties constituantes » de la firme.

L'application de cette grille de lecture depuis 1945 permet de reconstituer les conventions fondatrices du « Régime d'Intersubjectivité et de Normativité » (ReIN) de la période des Trente Glorieuses, sur le modèle de ce qui avait été fait pour les quarante années de la financiarisation néo-libérale (dans le Rapport précédant celui-ci sur « *L'impact de la financiarisation de l'économie sur les entreprises et plus particulièrement sur les relations de travail* »). Elle éclaire aussi les raisons pour lesquelles ces deux régimes, centrés sur des modèles « purs » (ou hybrides) de gouvernement d'entreprise, ont conduit à une crise systémique et se sont montrés impuissants à assurer ou pérenniser un haut niveau d'emploi.

Puisque la codétermination doit être considérée comme le mode normal de gouvernement d'entreprise, il convient enfin de visualiser les potentialités d'une économie avec codétermination, de façon à ouvrir la voie aux conventions constitutives du ReIN, propre à sa généralisation.

On montre que 1°) l'actuelle précarisation néo-libérale de l'emploi salarié serait stoppée par le rééquilibrage des pouvoirs entre travail et capital sur les marchés internes du travail, ce qui jetterait les bases d'une flexi-sécurité non régressive ; 2°) cette forme de protection de l'emploi salarié n'aurait pas les effets dévastateurs sur la Nature, qui avaient voué le ReIN social-démocrate à l'échec : au contraire la codétermination rend possible la transition écologique en mettant en avant d'autres critères de rationalité. A travers une dé-valorisation de la Finance, accompagnée d'une re-valorisation du Travail et de la Nature, se dessinerait une nouvelle forme de croissance : qualitative, et non plus quantitative, avec des entreprises éligibles à des missions d'intérêt collectif. 3°) cette « écodétermination » constituerait un nouveau ReIN, opposable à la « gouvernementalité » néo-libérale, remarquablement anticipée par Foucault, dans son contenu mais pas dans son caractère problématique. Faute d'une pensée politique de l'entreprise, il ne pouvait « voir » la prise de pouvoir des personnes morales de droit privé (les multinationales) sur les personnes morales de droit public (les Etats-nations), au risque d'écraser les personnes physiques. Or l'écodétermination rééquilibrerait complètement ce triangle essentiel.

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	4
I. ÉVALUATION et PROSPECTIVE 1 : concevoir le présent, revoir le passé	9
<i>La codétermination comme grille de lecture</i>	
I.1 La forme normale du gouvernement d'entreprise est la codétermination	11
I.1.0. Caractérisation préliminaire	11
I.1.1. Méthode de démonstration	11
I.1.2. Plausibilité de la proposition	13
(a) Argument de l'évidence	13
(b) Argument de la généralité	14
(c) Argument du pluralisme	17
I.1.3. Validité de la proposition	22
(a) Le double problème d'incomplétude de la firme standard	23
(b) La 3 ^{ème} partie constituante et la solution du problème d'incomplétude	26
I.1.4. Conclusion	32
<i>Résumé détaillé de l'argumentaire théorique</i>	34
I.2 L'histoire économique et sociale depuis 1945 à la lumière de la codétermination	35
I.2.1. La période social-démocrate du compromis Fordiste (1945-1975/80)	35
(a) Histoire et signification du compromis Fordiste au regard de la codétermination.....	35
(b) Reconstitution et genèse du Régime d'Intersubjectivité et de Normativité (ReIN) social-démocrate	39
(c) Réinterprétation de la crise du ReIN social-démocrate et de l'émergence du ReIN néo-libéral	42
I.2.2. La période néo-libérale du capitalisme financiarisé (depuis 1975/80)	50
(a) le refus de la codétermination est la face cachée de la financiarisation. 50	
(b) le précarat révèle l'échec du ReIN néolibéral face au chômage.....	56
II. ÉVALUATION et PROSPECTIVE 2 : concevoir l'avenir, revoir le présent	63
<i>Les potentialités des économies avec codétermination</i>	
II.1 La codétermination est la clé d'une flexisécurité non régressive	65
II.1.1. Sans la codétermination, la flexisécurité crée plus d'insécurité interne que de sécurité externe	65
(a) Conception ordinaire de la flexisécurité	65
(b) La flexisécurité au regard de la distinction marché interne/marché externe	66
(c) La flexisécurité au regard de l'approche stock/flux	68
II.1.2. Sans la codétermination, la flexisécurité se trompe sur la flexibilité dont les entreprises ont besoin	71
(a) Le silence du droit sur le contenu du travail salarié	71

(b) Flexibilité marchande vs Flexibilité décisionnelle/organisationnelle ..	73
(c) La codétermination réconcilie flexibilité et sécurité ..	75
II.2 La codétermination est la condition de la transition écologique ..	82
II.2.1. L'hypothèse de symétrie entre le Travail et la Nature ..	84
(a) Le legs empoisonné de la révolution marginaliste ..	84
(b) La critique salvatrice de Polanyi ..	84
(c) Une normativité commune au Travail et à la Nature ? ..	86
II.2.2. Codétermination : convention de normativité et « principe-responsabilité » ..	87
(a) L'argument par l'absurde ..	88
(b) L'argument de l'orientation vers le futur ..	89
(c) L'argument de la valeur intrinsèque du travail ..	90
II.2.3. Codétermination : convention d'intersubjectivité et « principe-responsabilité » ..	92
(a) De l'homo economicus à l'homo conventionalis ..	93
(b) De l'entreprise codéterminée à l'entreprise à mission ..	98
II.2.4. Un nouveau ReIN : de la codétermination à l'écodétermination ..	106
II.3 La codétermination est l'amorce d'une nouvelle gouvernamentalité ..	109
II.3.1. L'actuelle crise de gouvernamentalité ..	110
II.3.2. Le phénomène « oublié » au fondement de la crise ..	112
II.3.3. Pourquoi l'écodétermination est la solution ..	115
CONCLUSION ..	121
RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES ..	123
Introduction ..	123
§ I.1 ..	124
§ I.2 ..	127
§ II ..	130
REMERCIEMENTS ..	141

Introduction

Ce rapport *Evaluation et Prospective des Modèles Actuels de Gouvernement d'Entreprise* présente une double particularité.

§ 1

La première est de méthode, s'agissant d'évaluation et de prospective. Evidemment l'évaluation et la prospective, si elles sont sérieuses, vont de pair. Pas de bonne prospective, sans un détour préalable par l'évaluation ; pas de bonne évaluation, sans prendre le risque de la prospective. Ici toutefois cette interdépendance, compte tenu de la nécessité de tracer une voie dans un sujet d'une complexité écrasante, va être poussée à son extrême. Ce rapport ne comportera pas une partie « évaluation » et une partie « prospective ». Il y aura deux parties, portant chacune sur une articulation différente entre l'évaluation et la prospective, même si l'évaluation pourra paraître dominante dans la première partie, et la prospective dans la seconde. Mais disons-le immédiatement, ce qui sera prépondérant dans les deux cas, c'est l'investigation du présent.

Nous commencerons par extraire du présent, au moyen d'une réflexion théorique, un principe normatif en matière de gouvernement d'entreprise : ***la codétermination est le mode normal de gouvernement d'entreprise***. Ce principe, formellement établi sur un plan théorique, sera ensuite mis à l'épreuve sur un plan empirique, mais en tenant compte de la spécificité de sa nature normative. Il n'y a pas de test économétrique pour valider un principe normatif. En revanche ce qui est possible, c'est de vérifier que l'utilisation de ce principe pour analyser le présent nous fait gagner en intelligibilité sur le passé d'où émerge notre présent : à savoir les deux grandes phases historiques du gouvernement d'entreprise depuis la fin de la seconde guerre mondiale. Telles sont les deux étapes de la 1^{ère} partie de ce Rapport.

La 2^{nde} partie de ce Rapport va consister à faire fonctionner ce principe normatif, en le généralisant : s'il est vrai que la codétermination est le mode *normal* de gouvernement d'entreprise, elle n'en est pas – de toute évidence – le mode *général*. Nous voudrions donc déterminer ce que seraient les propriétés essentielles d'une économie avec codétermination. Comment éviter l'arbitraire ou la complaisance ? Nous projetterons cette généralisation de la codétermination sur les trois contextes majeurs de crise qui dominent notre présent : la crise de l'emploi, la crise écologique, la crise de gouvernementalité. Selon l'ampleur et la pertinence du gain en intelligibilité de ces trois crises, nous serons à même de nous prononcer sur les potentialités des économies avec codétermination. Nous verrons qu'elles sont remarquables.

§ 2

La seconde est plus de contenu, que de méthode. Comme le lecteur peut être désarçonné par l'accent délibéré sur le théorique et sur le normatif (deux qualificatifs qui n'inspirent pas forcément confiance), quelques précisions supplémentaires doivent être apportées. D'abord ce Rapport s'inscrit dans la continuité de deux autres Rapports pour l'OIT, de nature à compenser ou neutraliser les biais, théorique et normatif, qui pourraient légitimement rebuter le lecteur :

- L'un (rédigé antérieurement) du même auteur, sur « l'impact de la financiarisation de l'économie sur les entreprises et plus particulièrement sur les relations de travail » (janvier- mars 2016), dont l'intitulé même indique qu'il est essentiellement tourné vers la description, l'analyse et l'explication.
- L'autre (rédigé en parallèle) du juriste Christophe Clerc, dont l'intitulé « Structure et diversité des modèles actuels de gouvernement d'entreprise » fait immédiatement comprendre au lecteur que le contenu des deux Rapports a été conçu comme un tout cohérent : un Rapport *double* sur le gouvernement d'entreprise.

Cette cohérence doit être clarifiée dans toutes ses dimensions. Pour une part, le Rapport de Christophe Clerc décharge le présent Rapport de l'obligation de présenter le matériau empirique (la diversité des modes actuels de gouvernance) qui lui donne son sens et qui définit ses limites de validité. Mais pour une part plus importante encore, la complémentarité entre les deux Rapports se situe aussi à l'intérieur du même espace théorique et normatif.

J'emprunte à Christophe Clerc non seulement sa typologie des modes de gouvernement d'entreprise, mais surtout le raisonnement qui l'inspire. Son analyse du gouvernement d'entreprise procède de l'identification des sources de pouvoir internes à l'entreprise. Il en repère trois : les actionnaires, les managers, les salariés. Cela conduit à trois types « purs » de modèle de gouvernement d'entreprise : **actionnarial**, **managérial**, **salarial**. Et, potentiellement, à trois modèles « **hybrides** » (actionnarial-managérial, managérial-salarial et actionnarial-salarial), plus un modèle « **pluraliste** » : actionnarial-managérial-salarial. Ce dernier correspond à la codétermination, de façon assez évidente, même si j'aurai à cœur de le démontrer.

Cette classification va se retrouver au centre de toute la 1^{ère} partie de ce Rapport.

D'une part, le fait que la codétermination soit le seul modèle « pluraliste » de gouvernement d'entreprise produit naturellement une première intuition que la codétermination est la forme normale du gouvernement d'entreprise : ne contient-elle pas toutes les autres comme cas particuliers ? Par ailleurs, la construction d'un modèle théorique de « ce qu'est » l'entreprise va confirmer la justesse du diagnostic initial en termes de pouvoirs internes. L'essentiel se joue bien entre la création d'un avenir commun¹ entre trois « parties prenantes » (que nous rebaptiserons donc « parties constituantes² ») : les actionnaires, les managers et les salariés.

D'autre part, la classification de Christophe Clerc va être également précieuse pour la mise à l'épreuve historique. J'ai dit plus haut que je reprendrai le découpage des deux grandes phases historiques que la plupart des observateurs s'accordent à distinguer, après la seconde guerre mondiale³ :

¹ Dans le domaine immense des théories actuelles du « commun » (Cf. Dardot et Laval, 2014), je suivrai celle du philosophe italien Roberto Esposito (2000).

² Christophe Clerc et moi reprenons la distinction capitale introduite par Martin Richer (2018, p.55). Voir aussi Clerc (2018, 2018).

³ L'idée que la macroéconomie n'est intelligible qu'en distinguant de grandes phases historiques, caractérisées par certaines formes institutionnelles, est l'apport fondamental de Michel Aglietta (1976) et Robert Boyer

- une période d'une trentaine d'années (1945-1975), qui voit l'instauration d'un Etat-Providence social-démocrate, l'adoption (puis le blocage) des politiques Keynésiennes de régulation macroéconomique, et un programme systématique d'intégration de la classe ouvrière à la société de consommation, parfois qualifiée de Fordiste, dans un contexte de croissance du niveau de vie sans précédent historique et enveloppée dans le linceul mélancolique des « Trente Glorieuses » ;
- la période suivante, des années 1980 à aujourd'hui, précédée sur un plan macro-économique par la stagflation des années 1970, et les deux chocs pétroliers, et marquée par un mouvement spectaculaire de financiarisation, avec une profonde transformation des relations de travail salarié. C'était précisément l'objet du 1^{er} Rapport mentionné ci-dessus.

La classification de Christophe Clerc me permettra de réconcilier les deux grandes composantes de l'économie institutionnaliste contemporaine : l'approche régulationniste a proposé depuis longtemps une interprétation puissante et convaincante de la première période, tandis que, comme j'ai essayé de le montrer dans le Rapport pour l'OIT de 2016, l'approche conventionnaliste peut éclairer la dernière période, à travers la notion de « **Régime d'Intersubjectivité et de Normativité** », appuyé sur deux « **conventions** », l'une (plutôt du côté de la normativité) faisant de l'entreprise la propriété de ses actionnaires, l'autre (plutôt du côté de l'intersubjectivité) universalisant la pratique d'évaluation individuelle par les nombres⁴. La grammaire des gouvernements d'entreprise imaginée par Christophe Clerc permet de jeter un pont entre les deux méthodologies. La période 1945/75 s'est structurée autour d'un modèle presque pur à **dominante managériale** (ou peut-être plus précisément : hybride dans un sens managérial/salarial) ; la période suivante de 1980 à aujourd'hui correspond à un autre modèle presque pur, à **dominante actionnariale** (ou encore plus précisément : hybride dans un sens actionnarial/managérial). Il nous faudra connecter gouvernement d'entreprise et Régime d'Intersubjectivité et de Normativité pour d'une part, relier les deux conventions ci-dessus, d'autre part reconstituer les conventions du « Fordisme ». Ainsi nous disposerons d'un matériau unifié portant sur une durée de 75 ans, dont les enseignements sont sans ambiguïté : **les modèles purs ou hybrides doivent être rejetés pour leur propension à provoquer des crises systémiques**. Tous se rejoignent en effet dans un rapport défectueux

- (i) à une au moins des trois « marchandises fictives » de Polanyi⁵ : le travail salarié, la nature et la finance ;
- (ii) et à la croissance économique, vue comme un phénomène essentiellement quantitatif.

La classification de Christophe Clerc continuera donc d'opérer au moment du passage de la 1^{ère} à la 2^{nde} partie de ce Rapport, puisque la conclusion de la 1^{ère} partie nous conduira, dans

(2015) : elle fonde la « Théorie de la Régulation », mais sa fécondité est telle qu'elle devrait inspirer bien d'autres cadres théoriques, tout au moins dans la tradition institutionnaliste.

⁴ On verra que la convention de normativité est logiquement imbriquée dans la convention d'intersubjectivité.

⁵ « Aucun de ces trois éléments – travail, terre, monnaie – n'est produit pour la vente ; lorsqu'on les décrit comme des marchandises, c'est entièrement fictif. C'est néanmoins à l'aide de cette fiction que s'organisent dans la réalité, les marchés du travail, de la terre et de la monnaie » (1944/1983, pp.107-108).

la 2nde partie, à sélectionner les trois « lieux » suivants au sein desquels il importe de réfléchir aux effets potentiels de la généralisation de la codétermination :

- (i) la *crise de l'emploi et du travail*, à savoir la dégradation des relations de travail, au nom de la flexibilité, sans résultat probant contre le chômage de masse ;
- (ii) la *crise écologique*, à savoir l'inertie dans la prise en compte des contraintes écologiques, faute d'identification d'une condition nécessaire, la connexion avec la question sociale, dont le pivot est le rapport capital/travail ;
- (iii) la *crise du régime de gouvernementalité⁶ néo-libéral*, à savoir l'affaiblissement des pouvoirs publics par rapport aux pouvoirs privés, dans un monde d'interdépendances extrêmes, qui détruit la vieille gouvernementalité sans en fonder une nouvelle.

Nous présenterons l'une après l'autre, ces trois potentialités, chacune préparant le terrain pour la suivante, par ordre d'abstraction croissante :

- (i) l'instauration d'un modèle cohérent, et non régressif, de flexisécurité,
- (ii) la préparation d'une dynamique de transition écologique,
- (iii) et l'élaboration d'un nouveau régime de gouvernementalité, alternatif au régime néo-libéral – dont les effets toxiques sont maintenant patents.

En conclusion de cette 2nde partie, je me risquerai à dégager les deux conventions constitutives d'un nouveau « Régime d'Intersubjectivité et de Normativité ». Pour le dire brièvement, et en poussant la distinction à l'extrême, la convention de normativité reposera sur *l'évidence* d'un monde commun entre le travail et le capital, tandis que la convention d'intersubjectivité reposera sur *l'émergence* d'un monde commun entre le précédent et ce que l'on nommera sobrement la Terre des vivants⁷.

⁶ Michel Foucault introduit cette notion dans son cours au Collège de France du 1^{er} février 1978., et la systématisera au cours de l'année 1979, précisant qu'il s'agit de procéder à « l'étude de la rationalisation de la pratique gouvernementale dans l'exercice de la souveraineté politique » (2004, p.4).

⁷ Voir Latour (2017, p.27, et sa note 11).

I. EVALUATION et PROSPECTIVE 1 : concevoir le présent, revoir le passé

Ce Rapport est essentiellement consacré au modèle « **pluraliste** » de gouvernement d'entreprise, que nous assimilerons à la « codétermination » : a priori il s'agit du modèle le plus proche du cas pluraliste puisqu'il est évidemment actionnarial-salarial mais aussi (on le montrera) immanquablement managérial. Il nous faut cependant compléter la construction *théorique*, et non plus simplement *logique, empirique et institutionnelle*, de ce modèle pluraliste.

L'obstacle principal auquel se heurte tout travail d'abstraction sur la codétermination réside dans l'attitude étonnamment répandue de ne pas en faire une question *théorique*, ou plus subtilement, d'en faire une question théorique *mineure*. Voici quelques exemples de ce biais dépréciatif dans le regard porté sur la codétermination :

- Elle est une singularité de l'histoire et de la culture allemandes (alors que la codétermination est pratiquée par une quinzaine d'autres pays européens, relevant d'histoires et de cultures fort diverses) ;
- Elle est un détail technique secondaire du droit des sociétés (alors que la codétermination, en dépit de son caractère transversal en Europe, ne dispose d'aucune justification doctrinale faisant autorité du point de vue des principes fondamentaux du droit des sociétés, ce qui rend son existence problématique) ;
- Elle est une variante inessentielle du fonctionnement des entreprises dans un système capitaliste (alors que la codétermination n'a jamais été introduite sans une intervention délibérée des pouvoirs publics, avec généralement une forte résistance des associations patronales) ;
- Elle est un objet qui ne relève pas de la science, mais plutôt de l'histoire ou de la politique, de surcroît locales, donc deux fois contingente (alors que la diversité – bien réelle – de ce dispositif, entre les pays qui l'ont adopté, est la motivation la plus puissante qui soit pour partir à la découverte d'une éventuelle grammaire commune) ;
- Elle est une modalité du gouvernement d'entreprise, sympathique mais désormais ringardisée par le mouvement de RSE, l'urgence supérieure de la question écologique, ou la montée en puissance des entreprises-plateformes (alors qu'il n'y a pas le moindre commencement de preuve que la codétermination serait une étape inutile par rapport à ces perspectives ou ces contraintes).

Cet obstacle, d'autant plus fort qu'il n'est même pas perçu comme tel, demande à être regardé en face, et à être abordé au fond.

Mon hypothèse sera la suivante : si la compréhension de la *codétermination-comme-question-conceptuelle* n'a fait l'objet d'aucun travail théorique digne de ce nom, c'est parce que

l'adoption ou la généralisation de la *codétermination-comme-réforme-institutionnelle* représenterait un changement de système, donc une discontinuité insaisissable à partir des catégories dominantes dans le monde actuel.

Cette hypothèse est au fond le lien invisible entre la 1^{ère} et la 2^{nde} partie de ce Rapport (étant entendu que la classification des modes de gouvernement d'entreprise construite par Christophe Clerc, dans son Rapport, en constitue le fil visible) : la 1^{ère} partie traite de la théorie économique de l'entreprise avec codétermination, avant que la 2^{nde} partie aborde la théorie d'une économie d'entreprises avec codétermination.

En résumé, voici ce qui attend le lecteur de la 1^{ère} partie :

- Il nous faudra d'abord construire l'espace théorique, où la question de la rationalité de la codétermination n'est pas évacuée a priori, comme c'est le cas dans l'approche économique standard. Nous verrons que le nœud du problème réside dans son incapacité de penser le rapport entre « l'entreprise », organisation économique, et la « société », personne morale, qui la structure juridiquement. Nous devons donc nous tourner vers une théorie économique plus sophistiquée et moins fermée sur elle-même, puisqu'il s'agira d'intégrer le droit sans le dénaturer, ni non plus cautionner ses propres limites internes. Cette théorie, nous la trouverons dans le champ de l'institutionnalisme contemporain, plus précisément le programme de recherches de l'économie des conventions. Avec cette théorie, nous démontrerons que la codétermination devient la forme *normale* du gouvernement d'entreprise.
- Nous testerons ensuite la validité de ce résultat, fondamentalement théorique, en relisant rapidement l'histoire économique depuis 1945 – ses deux grandes phases, respectivement « Fordiste » ou « social-démocrate » (1945-1970/80) et « financiarisée » ou « néo-libérale » (1970/80 – jusqu'à aujourd'hui) – à la lumière de ce critère. Si notre analyse est juste, cette relecture devrait faire apparaître des caractéristiques importantes et méconnues de ces deux phases.

I.1 La forme normale du gouvernement d'entreprise est la codétermination

I.1.0. Caractérisation préliminaire

Dans ce qui suit, j'entendrai provisoirement par « codétermination » un modèle de « gouvernement d'entreprise » qui inclut dans les instances dirigeantes de la « société » (conseil d'administration, dans le schéma moniste ; conseil de surveillance, dans les schémas dualistes) des représentants des salariés, d'une part dans une proportion significative, d'autre part avec les mêmes prérogatives que les représentants des actionnaires. Cette définition provisoire sera complétée et précisée plus bas⁸. Mais celle-ci va nous suffire pour amorcer le raisonnement qui conclura à la validation de la proposition qui forme le titre de ce texte.

En résumé :

Définition 1 : CoDe = Présence d'administrateurs salariés à égalité de prérogatives avec les représentants des actionnaires

I.1.1. Méthode de démonstration

Pour démontrer que la codétermination est la forme normale du gouvernement d'entreprise, je vais mobiliser deux types d'argumentaire, non sans avoir rappelé qu'ici il va s'agir exclusivement de raisonner sur le plan *théorique* – on ne trouvera donc aucun argument de la forme « c'est plus efficace, ou plus juste, ou plus solide, ou plus démocratique, ou moins conflictuel, etc. parce que... » en dépit de leur importance pragmatique que je ne sous-estime nullement. Mais ces arguments-là ont leur place dans un tout autre registre que celui où je veux me situer, et qu'il me faut préciser immédiatement.

Je veux prendre « normal » dans son sens le plus fort : quelle devrait être la « **norme** » du gouvernement d'entreprise ? Je me l'impose, pour deux raisons : d'abord, parce que répondre à cette question oblige à répondre à une autre question fondamentale, qui lui est intrinsèquement liée : quelle est la « **nature** » de l'entreprise ? On peut juger le projet de répondre à cette question d'une extrême prétention, mais c'est plutôt une question d'honnêteté intellectuelle. Il est impossible de répondre sérieusement à la question sur la « norme » sans répondre à la question sur la « nature »⁹.

⁸ Définition 2, ci-dessous p.25 ; Définition 3, ci-dessous, p.31 ; Définition 4, ci-dessous, pp.104-105.

⁹ Je reconnais volontiers qu'il y aurait une autre stratégie de recherche pour penser la codétermination. Elle consisterait à partir du fonctionnement des économies nationales où il y a codétermination pour en déduire un type (et un modèle) d'entreprise. C'est l'optique du courant de la « Variété des Capitalismes ». Pour une remarquable illustration sur le modèle allemand de codétermination, voir Boyer (2005). Le choix fait ici suppose que la compréhension de la codétermination est pour partie séparable de la compréhension de l'économie nationale. C'est la variété même des dispositifs européens (révélée pour la première fois par Beffa & Clerc (2013), et confirmée par Waddington & Conchon, 2016) qui nous incite à partir à la recherche d'une éventuelle grammaire commune à tous ces dispositifs, sous la forme d'une certaine vision de l'entreprise.

Inversement d'ailleurs la réponse sur la « norme » révèle, qu'on le veuille ou non, le contenu de la réponse à la question sur la « nature »¹⁰ : c'est même une excellente façon de la jauger et de la juger. Je vais tout de suite l'appliquer au fameux raisonnement de Friedman (1970), qui me paraît fondamental lorsqu'au-delà de toute technicité, on cherche à accéder aux postulats qui structurent la pensée de l'entreprise depuis quarante ans¹¹.

Ce faisant, j'introduis la seconde raison, qui me fait opter pour le sens fort de « normal ». Il faut précisément soutenir la comparaison avec la démarche de Friedman, dans la mesure où celle-ci, on va le vérifier, est parfaitement cohérente, jusque dans ses « erreurs » juridiques¹². La critiquer nécessite de formuler une position *alternative* mais ayant le *même* degré de cohérence, tout en corrigeant l'erreur supposée, sauf à rester prisonnier d'une posture critique externe.

Le raisonnement de Friedman n'est en général lu (et critiqué¹³) que sous l'angle de la norme de gouvernement d'entreprise : un dirigeant d'entreprise qui poursuivrait d'autres finalités que celle de dégager le maximum de profits pour ses actionnaires s'attribuerait indûment un rôle politique, puisqu'il prélèverait, à son initiative et sans contrôle démocratique, l'équivalent d'une taxe sur ces profits, sans y avoir été invité par les actionnaires, qui sont « les propriétaires (*owners*) de l'entreprise (*business*) ». « Le point-clé est que, en sa qualité de mandataire social (*corporate executive*), le manager est l'agent des individus qui possèdent (*own*) la société (*corporation*). » Le rapprochement de ces formulations, à quelques lignes l'une de l'autre, montre que Friedman n'accorde aucune importance à la différence entre la « société » (*corporation*) et « l'entreprise » (*business*)¹⁴ : il pense l'une et l'autre indistinctement dans la catégorie analytique de la relation « d'agence », ou encore relation « *Principal / Agent* », qui est l'équivalent dans les pays de *common law* de la relation « mandant / mandataire », dans les pays de droit romano-germanique.

Ainsi se trouvent simultanément définies la « **nature** » de l'entreprise, et sa « **norme** » de gouvernement. La « norme » était le message essentiel de Friedman, et d'ailleurs celui qu'on a retenu : « Ce qui justifie totalement le choix du dirigeant par les actionnaires est qu'il est un agent au service des intérêts de son principal ». La « primauté actionnariale » (*shareholder value*) en découle directement. Mais c'est sur la « nature » qu'il faut diriger notre attention : qu'est-ce donc qu'une entreprise, dans la vision de Friedman – laquelle va traduire parfaitement le point de vue dominant¹⁵, à travers toute la période de la financiarisation néolibérale ? C'est fondamentalement un quasi-actif financier, que leurs propriétaires, les

¹⁰ Il faut donc assumer aussi le risque d'essentialisme, fortement dénoncé par Popper (1985). Notre défense est celle même de Popper : rechercher l'essence de la firme non seulement n'est pas contradictoire avec le réalisme critique, mais représente une sorte d'idéal régulateur – à condition que le résultat continue d'être tenu pour provisoire, en attente d'une réfutation.

¹¹ Le lecteur étonné de l'importance théorique accordée à un article de magazine est invité à se reporter au livre bien antérieur de Friedman (1962/2010, pp.216-219), où sont formulées les convictions intellectuelles qui vont l'animer toute sa vie : on y retrouvera des paragraphes entiers de l'article.

¹² Robé (2012) en fournit la critique la plus systématique. Mais le support de sa critique est déjà tout entier présent dans son petit livre pionnier de 1999.

¹³ Voir Girard (2013).

¹⁴ J'utiliserai donc indifféremment l'un et l'autre terme dans ce développement, consacré à Friedman.

¹⁵ Je ne prétends donc pas qu'elle l'ait inspirée, à elle seule.

actionnaires, confient à des managers, pour en tirer « autant d'argent qu'il est possible¹⁶ ». En recourant au vocabulaire de la théorie des parties prenantes, on dira que *le noyau fondateur de l'entreprise ne comporte que deux parties prenantes* : les actionnaires et les managers/dirigeants. Qui sont dans une relation teintée d'asymétrie, puisqu'on peut imaginer que les premiers ont l'initiative.

Il faut remarquer que, dans cette vision, les salariés n'ont aucune place. Non que Friedman les ignore complètement : il les mentionne par quatre fois, en utilisant le même terme (« *employee* ») que pour qualifier la dépendance des managers par rapport aux actionnaires ! Emporté par la logique de son argument, il va prendre aussi le parti des clients et des salariés pour faire grief au manager socialement responsable de faire payer plus cher les consommateurs et de rémunérer moins cher les salariés – bref de se comporter comme un mauvais *agent* des uns et des autres ! Sa vision de la nature de l'entreprise, comme un quasi-actif financier, met tellement les salariés à l'extérieur de celle-ci qu'ils en redeviennent des principaux, au même titre que la clientèle¹⁷.

Notre démarche va donc s'opposer point par point à celle de Friedman. La codétermination comme « norme » de gouvernement d'entreprise va de pair avec une vision de la « nature » de l'entreprise, dont le noyau fondateur ne comporte pas **deux** parties prenantes, mais **trois** : le capital, le management *et le travail*. Ceci se fera en deux temps, l'un pour établir la plausibilité de la thèse, l'autre pour en établir la validité.

I.1.2. Plausibilité de la proposition

Nous allons raisonner par étapes en allant de l'acceptation la plus « normative » de « normal » à son acceptation la plus proche de l'idée de forme « générale » dont les autres se déduisent comme des solutions particulières.

I.1.2.(a) Argument de l'évidence

Le plus puissant argument en faveur du caractère normal de la codétermination est aussi le plus paradoxal¹⁸ : il est tout simplement *évident* que ce doit être la norme. Il est également *évident* que le dire ne convaincra personne. Car il ne s'agit pas de **dire** mais de donner à **voir**. Or l'évidence est ce qu'il y a de plus difficile à percevoir, car soit c'est évident, et on ne le voit plus, tant cela fait partie de l'ordre naturel des choses, soit c'est le contraire d'évident, c'est-à-dire incongru, et on ne le voit pas non plus, parce que cela sort du cadre. Au terme de l'ensemble de l'argumentation, mon espoir est que pour le lecteur cela devienne si évident qu'il jugera quelque peu démesurée, voire quasiment inutile, l'accumulation de raisons et de

¹⁶ « ... tout en se conformant aux règles fondatrices (*basic rules*) de la société, à la fois celles qui sont incorporées dans la loi et celles qui sont incorporées dans la morale (*ethical custom*) »

¹⁷ Et que les actionnaires ! Il est clair que Friedman se laisse déborder par sa fureur polémique, exactement comme dans son plaidoyer en faveur de l'instrumentalisme (où il finit par dire que plus une théorie est significative, plus ses hypothèses sont irréalistes : ce que Samuelson (1963) a appelé le « *F-twist* »).

¹⁸ Dans les 12 pays européens où le CA ou CS comporte au moins 1/3 d'administrateurs salariés, la question posée paraîtrait surréaliste (cela dit, demeure le fait troublant que la théorie économique s'est désintéressée de la codétermination. Nous mettrons cette énigme au centre de notre investigation, ci-dessous au § I.1.3).

raisonnements. Donc je me permets de répéter le point : aujourd'hui, alors que le XXI^{ème} siècle est déjà bien entamé, quand on pense aux réalités qui sont derrière les mots « société » et « entreprise », « actionnaires » et « salariés », il est *évident* que les salariés de l'entreprise (employés par la société) *doivent* être représentés au conseil d'administration (ou de surveillance) de la société au même titre que les actionnaires.

I.1.2.(b) Argument de la généralité

Un des traits les plus intrigants de l'entreprise est que dans le monde réel, économique ou juridique, elle se présente sous forme **plurielle**. Il en est de toutes sortes, de toutes tailles, de tous statuts. Est-ce à dire que cette variété lui est consubstantielle et qu'il faut renoncer à toute notion d'entreprise-type ? Ce n'est pas la voie que nous avons commencé d'emprunter, en acceptant de lier, à la suite de Friedman, « nature » de l'entreprise, et « norme de gouvernement ». De fait ma thèse sera qu'en théorisant la codétermination, comme « norme de gouvernement », l'économiste peut espérer accéder à une représentation de la « nature » de l'entreprise, proprement fondamentale¹⁹. Cette démarche, qui pourrait paraître aventureuse, s'inscrit dans le déploiement logique de la recherche de longue durée initiée au Collège des Bernardins en janvier 2009.

Une première phase de la recherche (appelons-la « Bernardins 1 » ou plus brièvement B1) partait de la question : « à qui appartient l'entreprise ? ». La deuxième (B2) a poursuivi l'investigation, mais c'est la 3^{ème} (B3) qui la mène à son terme en posant la question : « à qui profite l'entreprise ? ».

La pensée économique et gestionnaire des trente à quarante dernières années, si on lui soumettait ces deux questions, pourrait assez naturellement reconnaître une position centrale à la codétermination :

(i) *s'agissant d'appropriation*, Friedman et toute la théorie moderne des contrats nous disent que la société anonyme standard appartient à ses actionnaires ; symétriquement, l'idée que la coopérative appartient à ses membres²⁰ va être soutenue spontanément par les tenants du mouvement coopératif. Dès lors, pourquoi ne pas voir dans la codétermination la consécration de la copropriété par les actionnaires *et* les salariés ? En ce sens elle serait bien la forme générale dont la SA et la SCOP seraient des formes polaires, des solutions en coin, diraient les mathématiciens.

(ii) *s'agissant de valorisation*, les mêmes théoriciens *mainstream* postulent, avec la *shareholder value* (ShV), que la firme doit créer de la valeur en priorité pour ses actionnaires ; à l'autre extrême de l'échiquier, la théorie des parties prenantes – quasiment contemporaine – postule, avec la « *stakeholder view* », (StV) qu'elle doit créer de la valeur pour toutes les parties prenantes. La codétermination occuperait alors une position médiane, en postulant qu'elle doit en priorité créer de la valeur pour les actionnaires *et* les salariés. ShV et StV apparaissent bien comme des durcissements, dans des directions opposées, de cette position centrale.

¹⁹ Qui n'empêchera pas une part d'historicité, comme on le verra (Cf. aussi Favereau, 2014, p.56).

²⁰ Aux salariés, dans le cas d'une SCOP.

L'enseignement de la recherche menée aux Bernardins est que cette relecture de la pluralité des entreprises (en « nature » ou en « norme ») est **erronée**. Et que c'est pour une tout autre raison que la codétermination occupe une position centrale : elle nous oblige à adopter un niveau d'analyse qui révèle au grand jour que, dans les deux cas, les positions extrêmes sont non seulement dans l'erreur, mais commettent la *même* erreur.

(i) La première erreur, concernant l'appropriation, a été parfaitement isolée par Jean-Philippe Robé (2015)²¹ : les actionnaires sont propriétaires de leurs parts sociales, ce qui ne fait pas d'eux les propriétaires de l'entreprise (puisqu'elle n'est pas un objet de droit), ni non plus de la société (puisqu'elle est un sujet de droit). La théorie de l'agence a tout simplement oublié la création de la personne morale de la société, qui vient faire écran entre le patrimoine des actionnaires et le patrimoine de la société qui va permettre à l'entreprise de fonctionner. Bien qu'il y ait eu peu de références à la codétermination dans les documents produits à l'issue de B1²², le « théorème négatif » de J.-P. Robé avait pour corollaire de saper la légitimité des actionnaires à revendiquer le *monopole* de la désignation des membres du Conseil d'Administration²³. Mais « l'oubli » de la théorie de l'agence va se retrouver symétriquement chez les tenants du mouvement coopératif, lorsqu'ils croient pouvoir opposer à la logique capitaliste fondée sur la propriété par le capital, une logique alternative fondée sur la propriété par le travail. Le discours actionnarial ne pouvait d'ailleurs que les renforcer dans leur conviction. Or il n'y a pas plus d'appropriation par les salariés que par les actionnaires, *dès lors qu'il y a création d'une personne morale*²⁴. Celle-ci, qu'elle ait été créée par des capitalistes ou par des travailleurs, a un patrimoine distinct de celui de ses fondateurs – la jurisprudence n'a jamais identifié l'intérêt social avec l'intérêt des associés²⁵.

La firme avec codétermination se tient à égale distance de ces deux « erreurs ». En représentant à la fois les actionnaires et les salariés dans les instances dirigeantes de la société, elle reconnaît implicitement que ni les uns, ni les autres, ne doivent leur présence à un statut supposé de « propriétaire », moins encore de « co-propriétaire », puisqu'ils ont un lien différent avec la société : les uns en détiennent des parts, les autres sont employés par elle ! **La codétermination ne spécifie pas qui est propriétaire de l'entreprise, elle confirme que nul n'est propriétaire de l'entreprise.** C'est dans un autre langage juridique que celui de la propriété qu'il faudra chercher en droit et en raison la justification de la codétermination.

En résumé :

SOCIÉTÉ STANDARD <-----CODÉTERMINATION ----->COOPÉRATIVE
--

²¹ La source est le petit ouvrage *L'entreprise et le droit* paru en 1999 aux PUF dans la collection Que-Sais-Je ?. Aujourd'hui épuisé, il est largement repris dans la première partie de l'ouvrage de 2015. Voir aussi C.Clerc (2009).

²² Excepté dans les travaux de Jean-Marc Le Gall (cf. 2011, 4^{ème} partie, chap. 1 et 2)

²³ A partir de maintenant, je ne mentionnerai plus le Conseil de Surveillance, à côté du Conseil d'Administration.

²⁴ Le lecteur ne doit pas se méprendre sur le parallélisme à beaucoup d'égards incongru entre coopérative (de travail) et société anonyme standard. Mon propos est de contrer une objection possible au théorème négatif de Robé : pourquoi serait-il plus erroné de faire des actionnaires les propriétaires de l'entreprise que de faire des salariés les propriétaires de la coopérative ? Mon point est que c'est pareillement erroné.

²⁵ Voir Clerc (2018, n.43) ; également Darrois & Viandier (2003) et la réponse de La Bruslerie et Le Maux.

(ii) J'en viens à la seconde erreur, concernant la valorisation. La phase « Bernardins 2 » a exploité les conséquences logiques de la critique radicale du modèle de l'agence, fondée sur le « théorème négatif » de Robé, mais dans une perspective de (re)construction. L'idée a commencé à s'imposer d'elle-même que, faute d'être appropriable, l'entreprise n'est pas une entité « privée » banale. Elle n'est pas non plus, hors cas de nationalisation, une entité « publique ». De quelle catégorie relève-t-elle ? Le fait que le langage du pouvoir soit plus approprié que le langage de la propriété pour réfléchir sur l'entreprise, en partant du contrat de société et en intégrant le contrat de travail, conduit naturellement à l'hypothèse que l'entreprise est une nouvelle catégorie du politique, impensée comme telle jusqu'à présent, car à côté - ou métaphoriquement « en dessous » - du niveau des pouvoirs publics²⁶.

La ShV et la StV ont en commun de ne pas « voir » le caractère politique (si singulier) de l'entreprise. Cela est trivialement évident pour la ShV : l'entreprise est un quasi-actif financier, donc un objet de droit, relevant de la sphère privée. Le déni du politique est non seulement flagrant mais il est délibéré. C'est plus subtil et probablement inintentionnel pour la StV. À l'extrême austérité ontologique succède une exubérance débridée (avec cette liste sans fin de parties concernées), mais une chose demeure : la négation du conflit – non au niveau des intérêts, ce qui ne relèverait pas du politique, mais à celui des finalités (soit dit pour éviter le terme de valeurs). Qui peut légitimement revendiquer le pouvoir ? Dans le cas de la ShV, les actionnaires ont le droit de propriété pour eux. La légitimité de leur primauté est difficile à contester. Dans le cas de la StV, des parties prenantes profondément dissemblables se trouvent mises sur le même plan, ce qui nécessite de préciser le mécanisme de production de la commensurabilité. Selon les auteurs, il est de deux sortes : soit du type accords volontaires entre groupes dans un contexte entièrement décentralisé (avec des acteurs coopératifs et même moraux)²⁷, soit du type prise en compte par l'autorité centrale (le management ou les directions d'entreprise) des intérêts (au sens large) de tous les groupes impliqués dans un contexte de responsabilité multi-dimensionnelle, et à forte orientation éthique²⁸. Le premier scénario est libertarien, le second oscille entre bienveillance paternaliste et irénisme gestionnaire. Ils se retrouvent pour ne rien modifier à la structure du pouvoir de gouvernance, au sein de la firme. La différence entreprise/société passe une fois de plus à la trappe.

La codétermination introduit une franche rupture. Le langage du pouvoir ne se paye plus de mots. On reconnaît **à la fois** l'existence d'un conflit radical de finalités, ou de légitimité, entre le travail et le capital, et la nécessité d'un dispositif institutionnel de traitement du conflit, qui organisera la coexistence. La combinaison de ces deux traits justifie que l'on parle d'une entité politique d'une espèce nouvelle. Il faut relever que cette entité procède à partir des deux contrats de société et de travail, qui sont précisément deux véhicules juridiques de relations de pouvoir « privé » : l'une entre actionnaires et managers, l'autre entre managers (employeurs) et salariés. L'encadrement de cette relation bi-face n'est pas sans rappeler le

²⁶ C'est l'apport de Bernardins 2 : cf. Favereau & Roger (2015).

²⁷ Voir le manifeste de R. Freeman (avec K. Martin et B. Parmar), en 2007, sur le « capitalisme des parties prenantes, traduit et commenté par G. Anquetil (2008).

²⁸ Voir la synthèse introductive de Pesqueux *in* Bonnafous-Boucher et Pesqueux (2006). Jensen (2001) soutient non sans raison que « la théorie des parties prenantes puise dans le profond engagement émotionnel de la plupart des individus dans la famille et la tribu ». Il est difficile d'accéder au politique à partir de tels collectifs.

contenu procédural de l'exigence démocratique mais à un niveau et selon un mode distincts de l'organisation des pouvoirs publics.

Pourquoi inscrire ce raisonnement dans le registre de la « valorisation » ? Le syncrétisme du terme de « valeur » permet tous les accommodements. Au-delà de l'ambiguïté valeur marchande/valeur morale, la StV recourt au même prisme que la ShV : au lieu de créer de la « valeur » (qu'on imagine en espèces sonnantes et trébuchantes) pour les seuls actionnaires, l'entreprise se doit d'en créer, d'une espèce ou d'une autre, pour toutes les parties prenantes, ce qui est sans doute plus sympathique mais pas fondamentalement différent, dans la mesure où cela suppose une commensurabilité, au moins symbolique. C'est ainsi que Tirole (2001) modélise la StV par la somme des surplus des parties prenantes, pour conclure que ce critère est équivalent à une maximisation du surplus des actionnaires, assortie d'accords bilatéraux avec les autres parties prenantes, permettant d'internaliser toutes les externalités²⁹. Cette commensurabilité³⁰ dé-politise l'entreprise, en la re-contractualisant, à la différence de la théorie de l'équilibre organisationnel de Barnard/Simon/Aoki³¹. La codétermination révèle les limites du langage de la valeur pour parler de l'entreprise : elle peut *se reconnaître*, sûrement pas *se définir*, par le fait qu'elle créerait de la valeur prioritairement pour les actionnaires et salariés, au sens où la ShV requiert d'en créer prioritairement pour les actionnaires. **Ce qu'il s'agit de partager, ce n'est pas la valeur, c'est le pouvoir.**

Le fil directeur de B2 étant constitué par la nature « politique » de l'entreprise, la référence à la codétermination se fait explicite dans B2, pour devenir un objet théorique à part entière dans B3.

En résumé :

SHAREHOLDER VALUE <----- CODÉTERMINATION ----->STAKEHOLDER VIEW

I.1.2.(c) Argument du pluralisme

Le 3^{ème} argument est dû à Christophe Clerc (OIT, 2018). Son point de départ est pour partie plus empirique que la démarche suivie par moi au paragraphe précédent, où le lecteur a bien noté le rôle-clé des concepts de « propriété » (B1), et de « politique » (B2). Mais pour partie, il n'est pas moins « chargé de théorie », comme disent les épistémologues anglo-saxons, en mettant en avant, de façon pragmatique, le concept de « pouvoir ». C'est assez logique, puisqu'aussi bien il s'agit de « gouvernement » (d'entreprise). A priori les centres de pouvoir dans l'entreprise sont au nombre de **trois** : les actionnaires, les dirigeants (ou managers), les salariés. De fait, il paraît assez difficile d'imaginer concrètement une autre source de pouvoir,

²⁹ On n'est pas loin de retrouver les deux branches de la théorie des parties prenantes, que j'ai distinguées ci-dessus : autorité centrale bienveillante, négociation générale décentralisée. Jensen (2001) défend une position similaire.

³⁰ Par les fonctions d'utilité et par les pondérations (en l'occurrence unitaires). Voir aussi Charreaux (2007).

³¹ Chaque participant s'interroge sur ce que lui rapporte l'appartenance à l'organisation, par rapport à sa contribution, mais 1°) « mesurées en termes de ses propres valeurs » (March & Simon, 1958/1993, § 4.1) et 2°) sachant que les conditions d'appartenances sont réglées par un « groupe de contrôle » (Simon, 1976, p.118). Voir aussi Simon (1952-53).

en pensant aux sous-traitants, aux consommateurs, aux créanciers, aux riverains – du moins en tant que source pérenne de pouvoir, sur le même pied que les trois premiers, et indépendamment d’eux. Cette remarque de bon sens est moins anodine qu’il n’y paraît, et nous aurons plus loin l’occasion de lui donner une forme plus tranchante.

Comme précédemment mon propos est de travailler autant que possible à l’intérieur de la théorie économique, ajoutons : dans sa version académique sinon dominante, du moins reçue dans la communauté scientifique. L’érudition n’est pas mon objectif, puisque je m’intéresse aux vues majoritaires, plutôt qu’aux opinions pionnières ou marginales. Un constat important peut immédiatement être formulé, au regard de la grille de lecture de C. Clerc. L’histoire des doctrines et des idées fait bien état de **trois** familles de théorie de l’entreprise, correspondant chacune à une des **trois** sources de pouvoir mentionnées. De surcroît, leur succession dans le temps, depuis le second après-guerre, est pleine de sens.

On pourra s’étonner que j’évoque – par avance – trois théories du pouvoir (de gouvernance) en économie, alors que le concept de « pouvoir » semble complètement absent du vocabulaire de base de la discipline (du moins dans son courant « *mainstream* »). Ce que je vais appeler « pouvoir » dans ce qui suit est déterminé par la double question suivante :

1. parmi tous les agents impliqués dans l’entreprise, quel est celui qui prend les décisions les plus importantes (production, prix, emploi, investissement, etc.) ..
2. .. et quel est l’objectif poursuivi par ces décisions ?
3. Ajoutons une question subsidiaire : y a-t-il (à l’intérieur même de la théorie) un risque d’écart entre les prescriptions théoriques et les pratiques rationnelles des agents ?

(i) Partons du présent et commençons par la **théorie de l’agence** – émergente dans les années 70 et dominante à partir des années 80 – qui est assise sur le pouvoir des actionnaires. Nous venons d’en survoler les prémisses fondamentales, en relisant Friedman. On peut donc se permettre d’être bref. Qui prend les décisions ? Les managers ou dirigeants. Quel est l’objectif ? En vertu du principe de la « *shareholder value* », ils doivent maximiser la valeur pour les actionnaires, ce qui va prendre des formes variées selon le degré de sophistication des modèles : depuis la maximisation du profit jusqu’à celle du cours de bourse (qui intègre les plus-values). On remarquera que ce ne sont pas les actionnaires qui actionnent les manettes – d’où l’importance cruciale de l’ensemble des dispositifs d’incitations, qui « alignent les intérêts des dirigeants sur ceux des actionnaires » (à commencer par les stock-options). Il n’est pas nécessaire d’en dire plus³². En revanche, il est instructif de se pencher sur les deux autres options théoriques, car cela va être l’occasion de remonter quelque peu dans le temps, et de mieux comprendre d’où nous venons.

(ii) La **théorie managériale**, fondée sur le pouvoir des managers, avait été largement majoritaire dans les deux ou trois décennies précédentes. C’est d’ailleurs largement en réaction à celle-ci que s’est forgée la théorie de l’agence. L’ouvrage de référence, dans le

³² Voir Roger (2012) pour un développement critique systématique et Favereau (2016), pour des références sur l’environnement intellectuel et culturel qui a rendu possible la domination de ce courant (notamment l’insistance sur l’incertitude, qui pourrait permettre aux agents économiques d’échapper à leurs obligations contractuelles).

milieu académique, est celui de Robin Marris (*The economic theory of 'managerial' capitalism*, 1963), même si l'ouvrage le plus connu (et le plus accessible) est celui de John Kenneth Galbraith (*Le Nouvel État industriel*, 1967). Le point commun entre tous les auteurs qui ont alimenté ce courant dans les années 1960³³ est l'accent sur les ventes plutôt que sur la rentabilité, dans les modèles statiques, ou sur la recherche de la croissance, plutôt que du profit maximum, dans les modèles dynamiques. Se replonger un instant dans ces modèles est une expérience déconcertante, qui donne la mesure de la révolution culturelle induite par la financiarisation. On peut distinguer trois familles de modèles³⁴.

(a) la plus représentative utilise des formes réduites simplifiées, avec essentiellement deux types de relation. L'une est la fonction d'utilité des managers, intéressés en premier lieu par la croissance de leur entreprise qui leur procure toutes sortes d'avantages directs, et en second lieu par sa valorisation boursière, qui leur procure des avantages indirects, mais surtout leur délimite une zone de sécurité minimale (par rapport aux actionnaires et au risque d'OPA). En simplifiant, l'objectif est de maximiser la croissance, sous la contrainte d'un service minimal assuré aux actionnaires. L'autre relation est la courbe en cloche qui relie les choix possibles entre valorisation boursière et taux de croissance : dans un premier temps la croissance stimule la valorisation boursière, avant que les dépenses d'investissement (financées sur les profits non distribués) ne finissent par la desservir³⁵. Le choix du management se situera au point de tangence de ces deux relations, avec un taux de croissance plus élevé et une valorisation boursière moins élevée que ce qu'auraient souhaité les actionnaires.

(b) Aujourd'hui de tels modèles paraîtraient mal fondés micro-économiquement, ou reposant sur des hypothèses *ad hoc*. Pourtant à cette époque, à côté de ces modèles, on pouvait aussi bien trouver des modèles recourant aux formes structurelles orthodoxes (maximisation de la somme des profits actualisés, sous contrainte d'une fonction de production), et explorant les jeux d'hypothèses nécessaires pour obtenir des résultats comparables à ceux des modèles managériaux. On pouvait également, grâce à des auteurs comme Baumol et Williamson, jeter des ponts vers des modèles avec rationalité limitée : par exemple la théorie « comportementale » (*behavioral*) de la firme de Cyert & March. Pour le dire autrement, le poids de l'orthodoxie était infiniment moindre, au point de douter même de la pertinence du concept dans cette période.

En résumé, les managers prennent les décisions, leur objectif est la croissance, et en l'absence de toute notion d'agence ou de mandat (et d'incertitude avec asymétrie d'information), il n'y a aucun problème de comportement déviant à ramener dans le droit chemin.

(iii) Quid des théories de l'entreprise mettant en avant le **pouvoir des salariés** ? Rappelons les deux limites de notre investigation : nous nous situons à l'intérieur de la théorie mainstream, et nous ne nous intéressons qu'aux économies de marché. On peut mobiliser la

³³ Baumol (1959), Williamson (1967).

³⁴ Toutes les trois sont présentes dans l'ouvrage collectif de Marris & Wood (1971), issue d'une conférence à Long Island réunissant, outre les deux éditeurs, Arrow, Solow, Lintner, Baumol, Williamson.

³⁵ On trouvera le même schéma dans Marris & Wood (1971, p.19), Wildsmith (1973, p.116), Aoki (1984, p.40) ...

littérature académique autour de la théorie des coopératives ou de l'autogestion³⁶, qui, sans être pléthorique, n'en a pas moins été active, autour de certaines grandes figures de la théorie économique anglo-saxonne de l'après-guerre (Ward, Domar, Meade, Phelps-Brown, Atkinson, Matthews), avec une concentration sur les décennies d'avant et après mai 68. Deux grands théoriciens se détachent, qui réussirent même à insérer le modèle de la firme auto-gérée dans un cadre d'équilibre général : outre-atlantique, Jaroslav Vanek (1970), et en Europe, Jacques Drèze (1989). La firme yougoslave a fourni pendant longtemps le cas d'école. Avec la financiarisation, ce courant d'analyse s'est éteint, excepté la poignée de travaux qui ont étendu leur champ d'investigation aux évaluations de l'efficacité économique de la codétermination, en Allemagne (Jensen & Meckling, 1979 ; Pejovich, 1992). Ce qui fait l'unité de tous ces travaux est l'inversion du rapport entre le travail et le capital (tout en restant dans le cadre des économies de marché) : ce sont les salariés qui louent/achètent les services du capital – et qui décident du volume de la production. Quel est leur critère de décision ? Une fois acquittés les coûts de location des équipements (et/ou après avoir décidé des nouveaux choix d'investissement), les salariés peuvent se répartir la totalité du surplus, entre eux, de façon égale. Il est facile de vérifier que le surplus maximum est atteint quand le surplus marginal est égal au surplus moyen (sous l'hypothèse habituelle de rendements marginaux décroissants). Il n'est pas inintéressant de noter que dans un univers parfaitement concurrentiel, l'économie autogérée conduit à long terme au même résultat que l'économie capitaliste standard. En revanche, les ajustements de court terme seront différents³⁷.

En résumé, les salariés sont aux commandes, le critère de décision est spécifique (maximisation du « profit » par tête), et cette fois encore, le contexte exclut les comportements inappropriés.

(iv) Quel est l'intérêt d'avoir ainsi identifié trois modèles de gouvernance « **purs** » ?

L'attention est immédiatement attirée vers la possibilité (et les propriétés) de modèles « **mixtes** ».

Examinons d'abord la question de la possibilité. La première surprise est que cette possibilité non seulement existe mais se trouve être unique : en toute logique on pourrait imaginer trois combinaisons deux à deux – mais nous ne sommes pas dans un espace mathématique. S'agissant d'entreprise, et de surcroît ayant choisi le conseil d'administration comme centre de gravité de l'organisation des pouvoirs dans l'entreprise, il existe un et un seul mode **pluraliste**, qui est la codétermination, c'est-à-dire (cf. Définition 1) l'*addition* des salariés aux représentants des actionnaires et aux managers, lesquels sont déjà présents par principe dans tout conseil d'administration du monde réel. Cette possibilité n'a rien de virtuel – puisque nous savons qu'une fraction très importante des pays membres de l'Union Européenne ont adopté un tel mode de gouvernance³⁸.

³⁶'Self-management' ou 'labor-management', selon le recueil d'articles extrêmement complet de Vanek (1975), à compléter par le bref chapitre 4 de Aoki (1984) intitulé « The theory of the worker-controlled firm ».

³⁷ Voir Meade *in* Vanek (1975, p.399) et Aoki (1984, pp.54-56).

³⁸ Je renvoie à nouveau au travail fondamental de Beffa & Clerc (2013).

Par conséquent, il nous faut apprendre à voir aussi la codétermination comme **LE** mode « pluraliste » de gouvernement d'entreprise – dont la SA standard, la coopérative et la firme managériale sont donc des cas particuliers.

Maintenant tournons-nous vers la question des propriétés a priori de ce mode pluraliste.

En passant de trois formes de pouvoirs spécifiques à une articulation de ces trois formes, et en nous interrogeant sur les propriétés normatives du changement, deux critères d'appréciation se présentent immédiatement à l'esprit : celui de la **coopération**, dans la continuité de B1, et celui de la **démocratie**, dans la continuité de B2. Dans les deux cas, l'espace des possibles s'élargit. L'hypothèse d'un progrès est hautement plausible – mais reste à démontrer. Cela va être l'objet du développement suivant.

Mais nous n'en avons pas fini avec cette cartographie des jeux de pouvoir possibles dans l'entreprise. Mon analyse est certes théorique, mais pas spéculative. Les objets théoriques ont leurs références dans le monde réel. Même s'il s'agit de construire une théorie de la firme avec codétermination, je ne vais pas me priver d'aller-retours avec certains constats empiriques incontestables pour orienter la réflexion théorique. Or les trois modèles de pouvoir « purs » ont, le lecteur l'aura remarqué, leur *propre* critère de rationalité, au service du pouvoir considéré et en cohérence avec celui-ci :

- La maximisation du profit ou de la valeur financière, pour le modèle **actionnarial** ;
- La maximisation (de l'utilité pour le management) du taux de croissance, pour la firme **managériale** (sous contrainte d'un niveau minimal de valorisation financière) ;
- La maximisation du surplus par tête, pour la firme **autogérée** ou coopérative.

Deux conclusions : la première conclusion porte sur la difficulté du jugement à porter sur les expériences connues de codétermination. Il faut considérer qu'un tel modèle pluraliste de gouvernement d'entreprise n'a pas pu, dans le monde réel, donner la pleine mesure de son efficacité, puisqu'il s'est trouvé plongé dans *le même* univers financiarisé que le modèle actionnarial dominant depuis les années 1970. Il a donc été – et est encore – soumis à un type d'évaluation *conçu pour un autre modèle, diamétralement opposé*³⁹. Il faudra s'en souvenir au moment de procéder à des comparaisons économétriques.

La seconde conclusion poursuit cette veine. *Si chaque modèle « pur » a son propre critère de rationalité (donc de performance), quel est le critère de rationalité (donc de performance) du modèle « pluraliste » ?* Construire la théorie du modèle « pluraliste » implique aussi de construire la théorie d'un nouveau critère de rationalité (de performance) : sera-ce une combinaison des critères précédents ? ou un critère qui les englobe, en les dépassant ? Ou un critère tout autre ? Voilà en tous cas le cahier des charges.

La *plausibilité* de la Proposition – la codétermination est le mode normal de gouvernement d'entreprise – est bien établie. Il reste maintenant le plus important : prouver sa *validité*.

³⁹ L'introduction du concept de « Régime d'Intersubjectivité et de Normativité » au § I.2 permettra de donner toute sa force scientifique à cette objection.

I.1.3. Validité de la Proposition

La première difficulté à surmonter procède directement (et paradoxalement) du constat initial, à l'origine de l'axe « codétermination/Europe » au sein de B3 : le silence assourdissant de la théorie économique (dominante – mais aussi hétérodoxe ?) autour de la modalité pluraliste de gouvernement d'entreprise, alors que d'une part, celle-ci est presque majoritaire sur le continent européen⁴⁰, et que d'autre part la modalité actionnariale fait l'objet d'un traitement dont la qualification d'archi-pléthorique serait une forme extrême de litote.

Surmonter cette difficulté implique donc de sortir significativement de la théorie dominante, sans pour autant disposer d'un refuge évident dans l'économie hétérodoxe, ce qui peut sembler la quadrature du cercle. La solution viendra naturellement de l'emprunt à d'autres disciplines que l'économie – en tout premier lieu le **droit**. En effet, notre critique de Friedman (1970) donne à penser *qu'il n'y aura pas d'économie de l'entreprise digne de ce nom si l'on ne dispose pas dans l'appareil d'analyse des concepts de contrat de société (création de la « personne morale » de la société⁴¹) et de contrat de travail (relation d'autorité⁴² entre l'employeur – donc la société – et le salarié)*. On ne prétendra certes pas que cela épuise le concept d'entreprise. Nous prétendrons, en revanche, qu'un appareil d'analyse, qui serait incapable de penser ces deux contrats, tels que le droit les pense⁴³, n'a pas *le niveau de complexité minimal requis pour traiter de l'entreprise*.

Les emprunts à d'autres disciplines concerneront :

- (i) la **sociologie mathématique des réseaux** (Ronald Burt, 1992) ;
- (ii) la **théorie de la gestion** en rapport avec l'histoire des entreprises (à savoir : Argyris et Schön, 1977, pour la notion d'apprentissage organisationnel ; Armand Hatchuel et ses collègues de MinesParisTech, d'une part pour l'historique du management en rapport avec celle des techniques, d'autre part pour leur théorie de l'innovation et de la conception, avec le concept « d'inconnu désirable ») ;
- (iii) enfin la **philosophie politique** pour la notion de « commun », dans la version « étymologique » de Esposito (2000).

Compte tenu de la diversité de ces éléments, le lecteur peut se demander si le propos relève encore de la théorie économique. Mais la réponse est positive, sans hésitation. Au-delà de quelques apports précis d'économie hétérodoxe (Marglin, 1974, 1984, 2014), institutionnaliste (le concept d'otage chez Williamson, 1983 ; la diversité des systèmes d'emploi, selon Marsden, 1999, qui réactualise le modèle de contrat de travail de Simon, 1951), **ce qui fera le liant entre tous ces éléments proviendra du programme de recherches**

⁴⁰ Ce contraste entre le vide théorique et l'abondance du matériau empirique en Europe explique l'apparente hétérogénéité des deux termes qui composent la dénomination de cet axe : codétermination, Europe

⁴¹ Avec son architecture de pouvoir typique : les actionnaires en assemblée générale élisent les membres du conseil d'administration, mandataires de la société, propriétaire des actifs et aussi des bénéficiaires de l'activité. Ils décideront d'en distribuer une partie aux actionnaires sous forme de dividendes, réinvestissant l'autre partie.

⁴² Et non relation de mandat (comme dans la théorie de l'agence) ! Simon (1951) est une exception – que nous mobiliserons plus bas, justement pour aboutir à la 3^{ème} définition de la codétermination.

⁴³ Nous nous limiterons à ce qui est fondamental : 1°) le contrat de société crée un nouveau sujet de droit, distinct des sujets de droit qui l'ont créé ; 2°) le contrat de travail n'est pas un contrat marchand ordinaire : il crée une relation de subordination à une autorité.

en sciences sociales de l'économie des conventions. La branche de ce programme, la plus proche de l'économie dominante, a été initiée par le philosophe et logicien américain David Lewis (1969, 1975), dans un cadre de théorie des jeux ; une autre branche, issue de l'analyse keynésienne des marchés financiers, plus radicale dans sa critique de l'économie dominante, élargit la rationalité de l'homo economicus pour le doter d'une capacité d'interprétation (pas seulement de calcul), et d'un intérêt pour la coordination avec ses semblables (Eymard-Duvernay & alii, 2006).

Les deux vont nous servir, successivement⁴⁴.

I.1.3.(a) Le double problème d'incomplétude de l'entreprise capitaliste standard

L'avantage de partir analytiquement (et arbitrairement, si l'on veut) des contrats de travail et de société est multiple. D'abord nous allons rester encore un peu au contact de la fable Friedmanienne et de la théorie de l'agence, ce qui n'en rendra que plus clair le moment de la bifurcation vers un autre modèle d'entreprise. Ensuite mettre la dualité des contrats au départ de la théorie de l'entreprise introduit aussitôt l'écart entre « société » (l'entité juridique, avec sa liste close de membres : les actionnaires) et « entreprise » (l'entité économique, avec sa liste indéfinie de parties prenantes). Or il est *impossible* d'avoir une théorie *réaliste* de l'entreprise (ou de la société) si l'on n'a pas au préalable une théorie de *l'écart* entre entreprise et société. La clé de voûte est aussi la première pierre.

(i) L'écart fait apparaître un problème structurel de coordination entre actionnaires (signataires du contrat de société) et salariés (signataires d'un contrat de travail). Si les actionnaires restent entre eux, c'est-à-dire si la société demeure telle quelle, sans embaucher des salariés pour produire et vendre, leur position est condamnée à la stérilité. Les actionnaires ont un besoin vital que la société ne se contente pas de leur existence⁴⁵ ! Inversement, si des travailleurs ne trouvent aucune société pour les embaucher, leur situation est sombre, et même tragique. Les salariés ont un besoin impérieux d'être embauchés par une des sociétés existantes – qu'ils n'ont pas créées et dont ils ne seront jamais membres (sauf à en acheter des parts sociales). Cette configuration constitue l'archétype des « jeux de coordination », ceux où (en forçant le trait) une mauvaise coordination (pour l'un des joueurs) est quand même meilleure que l'absence de coordination. On doit à Lewis (1969) l'hypothèse que les **conventions** – ces règles plus ou moins informelles que l'on suit plus ou moins spontanément sans avoir donné son accord préalable⁴⁶ – s'expliquent assez bien dans ce contexte : nous les suivons parce que c'est notre intérêt de les suivre, dès lors que les autres

⁴⁴ Entre les deux branches, il y a une vraie coupure épistémologique, mais elle se trouve ici gommée par le fait que d'entrée de jeu, on intègre ce que le droit dit de lui-même, s'agissant des contrats de société et de travail. Implicitement la rationalité de l'agent économique n'est plus seulement calculatoire mais interprétative.

⁴⁵ Pour utiliser une image, la société est fondamentalement extravertie.

⁴⁶ Dans l'ensemble des règles, les conventions forment un sous-ensemble, avec quatre traits distinctifs : part d'arbitraire (alternatives disponibles) ; origine inconnue ; pas de formulation canonique ; pas de sanction juridique en cas de non-respect.

les suivent. Ce choix peut ensuite être consacré par une loi (exemple de la circulation à droite ou à gauche).

Quelques enseignements immédiats : **l'entreprise, ignorée par le droit, n'est au fond qu'une pratique**, que le droit ne pourra stabiliser que très imparfaitement et très indirectement, alors que actionnaires et salariés sont en demande de coordination⁴⁷. Nous devons donc nous attendre à rencontrer des conventions, à côté ou à la place des lois. Or les conventions sont d'autant plus efficaces qu'elles paraissent pour ainsi dire naturelles – en somme difficiles à voir, en tant que conventions (cf. Mary Douglas, 1986/1999). Par ailleurs toutes ne s'équivalent pas. Si l'on est capable de les voir et de les juger, et si l'on peut se mettre d'accord sur des critères de jugement, il est évident qu'il y a de bonnes et de mauvaises conventions, ou en tous cas des conventions meilleures ou pires (voir G.de Larquier, 2016).

(ii) Ayant planté le décor avec ces deux contrats, il faut maintenant mettre en lumière une de leurs propriétés structurantes – et hautement problématique⁴⁸ : **l'incomplétude**.

(ii-1) Pourquoi les actionnaires accepteraient-ils de signer un contrat de société, sachant que la société ne peut espérer gagner de l'argent avec leur apport de fonds qu'après que celle-ci, gérée par des tiers (les dirigeants ou managers), ait fait travailler des salariés pour le marché des produits ? Ce contrat est profondément incomplet, au sens où il est cognitivement impossible de le rendre conditionnel à tous les états de nature imaginables. Les conditions minimales requises sont de deux ordres : d'abord ne pas être engagés de façon irréversible dans la société. C'est à cela que remédie l'organisation de marchés financiers liquides⁴⁹. Ensuite, contrôler les choix stratégiques des dirigeants. C'est à cela que correspond le monopole de la désignation des membres du conseil d'administration, avec le renfort de « bonnes » incitations pour aligner les intérêts des dirigeants sur ceux des actionnaires.

(ii-2) Pourquoi les salariés accepteraient-ils de signer un contrat de travail, c'est-à-dire de se soumettre à l'autorité d'un employeur (la société du point précédent) ? Ce contrat est massivement incomplet, pour les mêmes raisons que précédemment : elles sont même probablement encore plus fortes. Gardons encore un instant le postulat de symétrie implicitement adopté jusqu'à présent entre actionnaires et salariés. Les conditions minimales requises sont faciles à transposer : la condition de réversibilité est assurée par la possibilité de démissionner à tout moment ; quant à la condition de sécurisation sur les choix stratégiques, elle devrait passer par le contrôle intégral du conseil d'administration, ce qui est deux fois impossible : la place est prise par les actionnaires et de toutes façons les salariés ne sont même pas membres de la société ni *a fortiori* ses fondateurs. *La société résout le problème d'incitation pour les actionnaires en rendant impossible que l'entreprise le résolve symétriquement pour les salariés*. Nul besoin d'adhérer à la théorie marxiste de l'exploitation, ni même de renoncer à l'individualisme méthodologique, pour constater l'existence d'une contradiction intrinsèque, d'un défaut irréductible de coordination, **à l'intérieur** de la firme capitaliste⁵⁰. Celle-ci est confrontée à un double problème d'incomplétude, au niveau de ses

⁴⁷ Sur le lien entre « pratique » et « convention », voir notre relecture de Lewis in Favereau (2008, 2019).

⁴⁸ L'incomplétude met en échec l'axiomatique de la rationalité standard (voir Favereau (1997).

⁴⁹ Ce point – si simple qu'il paraisse – est une des clés de La *Théorie Générale* de Keynes (1936, Ch. 12, § 3).

⁵⁰ Coase (1937), le premier, a vu dans la firme un mode de coordination mais il a oublié de dire que celui-ci était entravé à la racine par un problème interne de ... coordination. La raison est maintenant claire : il a analysé la firme avec comme seul outil le contrat de travail, oubliant le contrat de société.

deux piliers juridiques. Elle peut en résoudre un, mais pas deux. Or il faut les résoudre tous les deux, simultanément.

En effet, si on lève le postulat de symétrie entre actionnaires et salariés, le pouvoir de négociation des actionnaires qui disposent du capital et ne veulent pas travailler va surclasser celui des salariés qui n'ont pas de capital et qui veulent travailler⁵¹. C'est le système standard – celui défendu par Friedman. Les actionnaires monopolisent le conseil d'administration tandis que les salariés, s'ils ne veulent pas finir à la rue, vont accepter d'être employés par la société. Mais le coût de cette « solution » est extrême : comment les salariés pourraient-ils faire confiance aux capitalistes, alors que ceux-ci les excluent des conseils, ce qui exclut en retour que les salariés donnent spontanément le meilleur d'eux-mêmes ? Les salariés ne sont pas moins rationnels que les capitalistes, et les capitalistes agiraient comme les salariés, s'ils échangeaient leurs places. La solution standard débouche sur un gâchis de l'immense potentiel productif que représenterait une coopération capital/travail dans l'entreprise, gâchis qui, au demeurant, se retourne contre les capitalistes eux-mêmes, puis contre les salariés. L'irrationalité du système est manifeste. Mais l'asymétrie des pouvoirs de négociation est telle qu'il est presque inconcevable que s'impose la seule convention rationnelle : celle où actionnaires et salariés se partagent la représentation aux conseils par moitié. De fait, le monopole actionnarial sera la règle dans tous les pays industriels depuis le dernier tiers du XIX^{ème} siècle jusqu'à l'après seconde guerre mondiale⁵², à quelques brillantes exceptions près, sans impact immédiat⁵³.

(iii) A ce stade, le constat est pour le moins mitigé. D'un côté, nous avons gagné une définition plus précise de la codétermination, parce que nous en percevons la logique profonde (résoudre le double problème d'incomplétude de l'entreprise, afin de profiter au maximum de son potentiel productif dans une logique coopérative) :

Définition 2 : CoDe = Présence d'administrateurs salariés à égalité de prérogatives et de voix avec les représentants des actionnaires

D'un autre côté, le gain en précision est vain, puisque les perspectives de réalisation s'éloignent d'autant. Cela dit, nous sommes restés pour l'instant aussi proches que possible du cadre de raisonnement Friedmanien. Le moment est venu de lever un certain nombre d'ambiguïtés. Friedman raisonnait avec *deux* parties prenantes (ou plutôt « constituantes »⁵⁴) : les actionnaires, les dirigeants ou managers. Nous aussi, en pratique – avec cette différence que nos deux parties « constituantes » sont les salariés et les

⁵¹ Cette asymétrie définit le capitalisme, dans la tradition ouverte par Marx et prolongée par Keynes : cf. Cartelier (1995, pp.47-53) et Aglietta & Rebiérioux (2004, pp.67-8).

⁵² Voir Favereau (2014, pp.60-62) pour un essai d'éclairage historique de cette période.

⁵³ Voir plus loin § I.2.1 (a), pp.37-38.

⁵⁴ Du fait de leur rôle dans la création de l'entreprise. Ce terme judicieux – appliqué aux salariés et aux actionnaires - a été introduit, nous l'avons déjà signalé, par Richer (2013 ; 2018, p.55). Clerc (2018) en montre bien la force. Il aurait été utile pour promouvoir la théorie « partenariale » de l'entreprise proposée par Aglietta & Rebiérioux (2004, spéc. pp.69-72), qui préfigure nombre de thèses développées ici.

actionnaires – du fait de notre discrétion sur la séparation dirigeants / actionnaires⁵⁵. Pouvons-nous espérer une ré-ouverture du jeu de coordination, en passant à un modèle à trois parties constituantes (Salariés, Actionnaires, Dirigeants/Managers), nous obligeant à expliciter la fonction de ce troisième acteur ? Cet espoir serait logique. Raisonons par l'absurde. Si l'examen de la fonction dévolue à cette tierce partie conduit à l'identifier à l'une des deux parties reconnues, on revient au jeu initial, qui reste sans solution, du moins tant que l'asymétrie du rapport de forces entre capital et travail demeure ce qu'elle est. Mais cela veut dire aussi qu'il n'y a pas lieu d'ajouter une troisième partie constituante. Par conséquent l'entrée en scène des dirigeants/managers est de nature à transformer le jeu de coordination, pour autant que leur fonction puisse justifier d'une spécificité et d'une autonomie fondamentales par rapport aux deux premières parties constituantes.

1.1.3.(b) La troisième partie constituante et la résolution du problème d'incomplétude

Le problème connaît donc un premier déplacement, que nous résumerons par le titre du célèbre article de Stephen Marglin (1974) « What do bosses do ? ». L'examen de ses réponses successives va nous mettre sur la voie d'une théorie de la fonction du management qui l'associe à une vision de l'entreprise comme dispositif de création collective (d'apprentissage organisationnel)⁵⁶. Le problème commun d'incomplétude va en être transformé, en ce sens qu'il mute en solution potentielle, par « projection »⁵⁷ sur un futur commun. Ce n'est évidemment pas automatique, mais c'est possible, et selon le degré de conscience politique ou le degré d'inégalité structurelle, le modèle conventionnel d'entreprise qui en résultera sera plus ou moins éloigné de la convention la plus rationnelle qu'est la codétermination. C'est ce qu'il nous faut maintenant démontrer.

(i) Question : que dirigent les dirigeants d'entreprise ? Réponse : un processus d'apprentissage collectif.

La question est moins blessante qu'il n'y paraît, dès lors qu'on fait la distinction entre société et entreprise et qu'on admet la complexité et surtout l'indétermination qui entoure l'entreprise – sans doute la seule organisation qui ignore ses propres limites, dans tous les sens du terme. On connaît la réponse initiale de Marglin, fondée sur une exploration historique de la Révolution industrielle : le caractère hiérarchique de l'entreprise et la division du travail ont été imposés, au moins initialement, du fait non d'une contrainte d'efficience technologique, mais d'une volonté de contrôle du travail par le capital. Objection lui a été faite que la déconnexion totale entre pouvoir managérial et efficience dans le cas de l'entreprise rend incompréhensible que des firmes gérées par les salariés n'aient pas émergé pour concurrencer victorieusement les firmes capitalistes standard. Il a accepté l'objection et entrepris en 1984 et 2014 de lui répondre sérieusement. Sa défense tient en deux points.

⁵⁵ Ce qui n'est pas illogique puisque les membres des conseils doivent généralement être actionnaires.

⁵⁶ La référence centrale pour l'apprentissage organisationnel (organizational learning) est Argyris & Schön (1978). Le concept de création collective est plus large : cf. les travaux rassemblés dans B. Roger (2012).

⁵⁷ Sans pouvoir développer ici, la notion de projection renvoie à la résolution par Nelson Goodman (1979) de la nouvelle énigme de l'induction : cf. Saint-Germier (2004) pour une présentation pédagogique et synthétique, en lien avec la notion de « pratique ».

Voici le premier (appelons-le « la concession à l'efficacité ») : Il faut intégrer à l'analyse le fait que, dans la distribution statistique des aptitudes individuelles, certains individus font preuve d'une « compétence organisationnelle » (*organizational ability*) hors pair – je préfère renverser l'argument et dire que créer et/ou diriger une entreprise viable suppose la mise en œuvre d'une telle compétence. Elle consiste à « conceptualiser les différentes phases de la production (...) et à organiser ces phases dans un tout cohérent » (1984, p.147). Précisons – car Marglin le développe insuffisamment – que cette compétence devrait comprendre également la capacité d'imagination de la famille de produits ou d'équipements qui « manquent » aux consommateurs ou aux producteurs. Il est aussi inutile d'évoquer la figure de l'entrepreneur habité par son « idée » qu'il serait absurde de ne pas l'évoquer du tout. Bref, une entreprise ce ne sont pas seulement des capitaux et du travail mais c'est aussi un pari sur la possibilité d'une innovation et la faisabilité de sa réalisation en termes de capitaux et de travail. Cela fait bien trois parties constituantes et non pas deux.

Le second (appelons-le « la contre-attaque ») restaure la démystification initiale du pouvoir managérial. Ce savoir très particulier est pour partie « expérientiel » (et en ce sens une aptitude privée et personnelle), pour partie « algorithmique » (et en ce sens une connaissance transmissible)⁵⁸ – ce qui va permettre à ses détenteurs d'en raréfier la diffusion en le présentant comme une connaissance peu accessible au grand nombre (Marglin, 2014, chap.8). En tout état de cause, la capacité à « voir » des « trous »⁵⁹ dans le réel, jointe à la préoccupation de la méthode collective pour les combler, sont une ressource, sinon exceptionnelle, du moins à distinguer absolument des ressources en argent et en travail.

Un *nouveau* produit, une *nouvelle* technique de production – la matière première du management relève donc du *futur*⁶⁰. Il s'agit de créer ce qui n'existe pas encore. **Le principe essentiel de la firme se révèle enfin : c'est un dispositif d'apprentissage collectif, avec un double projet cognitif, l'un tourné vers son intérieur, l'autre vers son extérieur**⁶¹. Ainsi la reconnaissance de l'existence d'une troisième partie constituante permet de dévoiler la vraie nature de la firme, cette invention du dernier tiers du XIX^{ème} siècle⁶². Les relations entre les deux premières parties constituantes, les actionnaires et les salariés, doivent être reconsidérées, à la lumière de l'arrivée de ce nouvel acteur. Le double problème d'incomplétude s'en trouve profondément transformé. D'une part, un futur commun est possible, entre le capital et le travail. D'autre part, la position du travail par rapport au capital

⁵⁸ La connaissance algorithmique est analytique, cérébrale, impersonnelle, impartiale. La connaissance expérientielle est pratique, sensorielle, intuitive, créative (Marglin, 1984, chap.7).

⁵⁹ Nous faisons référence à la théorie des trous structuraux de Burt (1992), en l'étendant au-delà de son application initiale (les relations entre membres d'une même structure en réseau), mais cela nous paraît admissible, puisqu'aussi bien il va falloir mettre en relation des porteurs de ressources très différentes pour amener le nouveau produit au marché (Cf. Favereau, 2017).

⁶⁰ D'où l'importance des travaux d'Hatchuel (avec Le Masson et Weil, (2017)) sur la notion « d'inconnu désirable ».

⁶¹ En mobilisant Simon (1981), on pourrait dire que c'est le seul « artefact » dont l'activité consiste à construire son « environnement interne » et son « environnement externe ».

⁶² C'est la leçon à retenir des travaux au Centre de Gestion Scientifique de MinesParisTech d'A.Hatchuel, seul (2000) ou avec B.Segrestin (2012).

se trouve renforcée, même si la définition de la codétermination doit refléter la présence de la troisième partie constituante. Examinons tour à tour ces deux implications.

(ii) *L'apprentissage collectif fonde un possible commun entre Capital et Travail.*

Toute entreprise viable doit affronter cette interrogation : qu'ont donc en commun le Travail et le Capital ? À première vue, rien. Mais la spécification de l'apport du management (distinct de l'apport des actionnaires), en mettant en lumière un projet de création collective ou d'apprentissage organisationnel combinant le labeur des uns et le capital des autres, jette un pont entre les deux parties constituantes initiales : il apparaît entre elles la possibilité d'une zone de coopération mutuellement fructueuse. Avant ce double projet cognitif porté par le management, il n'y avait rien en commun. Après... il n'y a toujours rien, au sens strict du terme. La seule perspective de l'apprentissage collectif, même dans l'hypothèse presque invraisemblable où elle susciterait l'adhésion enthousiaste de tous, capitalistes et salariés, demeure immatérielle, virtuelle, tissée de rêves, de promesses, de craintes, d'anticipations et d'incertitudes.

Deux points d'interrogation : d'une part, comment peut-on fonder du commun entre capital et travail sur du virtuel ? Et d'autre part, à supposer qu'on le puisse, comment produire la confiance minimale qui transcende l'incomplétude pour l'un comme pour l'autre ?

(ii-1) Une théorie moderne de l'entreprise ne peut donc se passer d'une théorie du commun. Il y a aujourd'hui de nombreuses théories du **commun**⁶³. On pourrait même dire que rien n'est plus commun ! Il va nous falloir choisir. Ne nous sont d'aucune utilité celles qui fabriquent le commun à partir d'une ressource ou d'un bien *préalable*⁶⁴, puisqu'en l'espèce, il ne saurait y en avoir. La théorie qu'il nous faudrait est celle qui saurait faire la différence entre l'énoncé « nous n'avons rien en commun » et l'énoncé « nous avons 'rien' en commun »⁶⁵. Le dilemme de l'entreprise capitaliste réside peut-être tout entier dans cette différence. C'est bien à tort qu'elle semble exagérément subtile, car elle traduit en réalité un changement radical d'attitude par rapport à l'avenir : le premier énoncé pose le problème, le second le résout. Je m'explique : *la seule « chose » qui rassemble les deux parties constituantes, c'est ce qui leur manque à chacune*, non pour que ce manque soit comblé (on serait dans l'ordre de l'échange d'une ressource préalable) mais pour qu'il soit *productif* – créateur d'un lien qui créera lui-même de quoi combler ce double manque⁶⁶.

La formule de Jean Monnet, lors de la conférence du plan Schuman, illustre très concrètement ce qui en vérité devrait être l'objectif de la firme avec codétermination : « Nous sommes là

⁶³ Voir la synthèse magistrale de Dardot & Laval (2014).

⁶⁴ C'est pourquoi je ne m'appuie pas sur la théorie de E. Ostrom (1990), qui au demeurant n'a fait que de très brèves et très métaphoriques incursions au sujet de l'entreprise.

⁶⁵ La différence s'exprime plus aisément en français qu'en anglais, où il faut opposer « we have nothing common » (qui pourrait traduire identiquement les deux énoncés) et « we don't have anything common ».

⁶⁶ Ces comparaisons aideront le lecteur : le commun que nous visons entre les deux ensembles K et L dans le cas de l'entreprise n'est pas leur intersection mais leur réunion. Ou bien : le commun entre (par exemple) les deux nombres 84 (=2² x3x7) et 270 (=2x3³ x5) n'est pas leur PGCD (6= 2x3) mais leur PPCM (3780= 2² x3³ x5x7).

pour accomplir une œuvre commune, non pour négocier des avantages mais pour rechercher notre avantage dans l'avantage commun » (1976, p.466)⁶⁷.

Une telle théorie du commun existe. Elle a été développée par le philosophe italien Roberto Esposito (2000 ; 2016, spéc. pp.174-179), qui l'appuie sur une analyse érudite de l'étymologie de « commun » ou « communauté » (cum-munus), et dont l'antonyme est « immune » ou « immunité » (im-munus)⁶⁸, munus voulant dire : dette, charge.

Deux citations suffiront, tirées de son premier chapitre, justement intitulé : « Rien en commun » :

« La *communitas* est l'ensemble des personnes unies non pas par une propriété, mais très exactement par un devoir ou par une dette ; non pas par un plus, mais par un moins, par un manque, etc. » (2000, p.19)

« Le commun n'est pas caractérisé par le propre, mais par l'impropre – ou plus radicalement par l'autre. Il est caractérisé par le fait que la propriété soit, partiellement ou intégralement, vidée et renversée en son négatif ; par une dé-propiation qui décentre le sujet propriétaire, le forçant à sortir de lui-même, à s'altérer. » (2000, p.20)

(ii-2) C'est exactement **ce type de commun**, hautement spécifique⁶⁹, qui est en jeu dans la résolution du double problème d'incomplétude par la codétermination. Là encore l'explication est moins subtile et déconcertante qu'il n'y paraît. Il ne tient qu'aux acteurs humains que l'incomplétude change de signe, et que, de problème qu'elle était, elle devienne solution. Comment ? L'incomplétude dans la relation à autrui ne peut qu'inquiéter un agent rationnel. Mais justement pour cette raison même, *accepter l'incomplétude devient le meilleur signal que ce même agent puisse envoyer à son vis-à-vis (lui-même rationnel) de sa ferme intention de coopérer.* En effet, assumant l'incomplétude, il assume de n'être pas totalement protégé contre l'opportunisme de son vis-à-vis. En somme, il lui confie un **otage**, pour preuve de sa bonne foi – et son otage le plus précieux : lui-même. Je généralise ici un argument dû à Williamson (1983) pour constater que, **dans ce cas, l'incomplétude n'est plus le problème, mais la solution** (Favereau, 1997).

Précisément, dans la mesure où la codétermination (selon la définition 2) institutionnalise une **double relation d'otage**⁷⁰ (des salariés par rapport aux actionnaires, des actionnaires par

⁶⁷ Ce serait donc notre réponse à la question de l'objectif de la firme pluraliste (cf. ci-dessus p.13).

⁶⁸ L'immunité est inversement la marque de fabrique du « travail indépendant », dont il n'y a plus lieu de s'étonner qu'il soit tant valorisé par le néo-libéralisme (et le salariat tant dévalorisé !).

⁶⁹ « Nous sommes tentés de penser le commun par réduction au semblable, autrement dit par assimilation. Or il faut au contraire promouvoir le commun qui n'est pas le semblable : seul ce commun est productif » (François Julien, 2016, p.12 ; pour une référence explicite du philosophe français à Esposito, voir Julien, 2008, pp. 46-49).

⁷⁰ La symétrie est absolue dans l'espace abstrait du § I.1.3.(a)., elle prend une autre forme dans l'espace concret du monde actuel (où les actionnaires monopolisent le Conseil) : on dira que le « sacrifice » est pour les actionnaires et les dirigeants, mais on connaît bien la réticence, sinon la répugnance, des salariés et des syndicats, à accepter une co-responsabilité stratégique (au lieu d'être « immunes », dirions-nous dans la théorie d'Esposito...).

rapport aux salariés), elle offre une solution au double problème d'incomplétude⁷¹. La codétermination, généralement critiquée sous le motif qu'elle ne pourrait procéder que d'un esprit de coopération *préalable* entre le Capital et le Travail (ce qui ne se vérifierait que dans des cultures historiques exceptionnelles, tel le cas allemand), apparaît au contraire comme ce qui rend possible sa fabrication, sous une forme réaliste, pragmatique et progressive. Elle ne suppose pas le problème résolu, elle institue une pratique de résolution possible – elle n'est pas une solution, elle est une heuristique.

Tout n'est pas réglé pour autant. On sait qu'en économie, il ne suffit pas de vérifier l'existence d'une solution d'équilibre, il faut encore indiquer si on l'atteint, et comment, à partir de la position initiale. Il se trouve que l'accent sur l'apprentissage collectif pour penser l'entreprise fait plus que définir la solution, il rehausse la probabilité d'y parvenir, parce qu'il tend à rééquilibrer la relation entre le travail et le capital, et que cela ne saurait échapper au management.

(iii) *Les mutations du travail renforcent l'avenir de la co-détermination*

A priori le Travail dispose d'un pouvoir de négociation très inférieur par rapport au Capital. Mais orienter le projecteur vers l'apprentissage organisationnel modifie la donne. Qui apprend dans cet apprentissage⁷², qui est source et vecteur d'apprentissage ? Au-delà des managers et des dirigeants, ce sont essentiellement les salariés du haut en bas de l'échelle, et fort peu les actionnaires... Les salariés semblent donc des partenaires naturels des managers/dirigeants⁷³, voire des alliés naturels. Encore faut-il que ces derniers ne se trompent pas sur la nature de l'entreprise (pour n'y voir qu'un quasi-actif financier), ni sur la nature du travail (pour n'y voir qu'une tâche quasi-mécanique et un ensemble de charges que la saine gestion consiste à minimiser). Penser la firme comme un dispositif de création collective (d'apprentissage organisationnel) va de pair avec une pensée du travail, qui romprait avec une tradition séculaire de la discipline économique, où l'économiste n'a rien à dire sur le contenu concret du travail salarié, excepté qu'il est une source de désutilité pour le salarié et de coûts pour l'employeur.

Dans l'ouvrage collectif issu de B2 *Penser le travail pour penser l'entreprise* (Favereau, 2016), nous avons, en croisant plusieurs disciplines, avancé une hypothèse sur l'évolution du contenu du travail salarié, en distinguant trois dimensions : **capacité de production**, **capacité de coopération** (qui peut se réduire à une capacité d'obéissance), **capacité d'innovation** (ou d'apprentissage). Bien que les trois dimensions aient pu être de tous temps imbriquées dans le salariat, il est assez évident que la croissance des firmes sollicite de plus en plus les deuxième et surtout troisième dimensions. Or plus la prestation attendue par les managers relève de la dimension « apprentissage », s'apparentant par conséquent à une découverte, laquelle n'est ni contractualisable, ni contrôlable à distance, plus l'alliance travail/management devrait devenir rationnelle. En ce sens, les mutations contemporaines du

⁷¹ Cette solution est conventionnelle dans le sens de l'économie des conventions, et pas seulement de Lewis (sur la différence, voir Batifoulier (2001)). Elle est une extension au contrat de société (et aussi un approfondissement, grâce à Esposito) de la solution que j'avais indiquée dès 1989 (pp.296-298) pour le seul contrat de travail.

⁷² En anglais : « learning » un terme infiniment plus fort et mieux connoté que « apprentissage ».

⁷³ L'absence de solution de continuité est au fond le sens de la techno-structure de Galbraith (1967, VI, §7).

travail rendent moins improbable que précédemment l'adoption de la convention rationnelle qu'est la codétermination. Mais cette tendance est contrebalancée par un phénomène inverse, particulièrement puissant depuis les années 1970/1980, d'alignement des intérêts des managers sur ceux des actionnaires. En conséquence de cette « grande déformation » par la financiarisation, la dimension « apprentissage » s'est trouvée rabattue, dès que possible, sur les dimensions « production » et « coopération » (en fait « obéissance »), d'où la montée en puissance des techniques de GRH par voie d'incitations pour atteindre des objectifs quantitatifs. Tout autre a été la configuration Fordiste des Trente Glorieuses, que l'on pourrait interpréter comme une alliance du Management et du Salarial, contre le poids de la finance, conformément au message politique sous-jacent à la théorie keynésienne.

Ce bref survol schématique des jeux d'alliance et de dés-alliance qu'ouvre notre **modèle de gouvernance à trois parties constituantes** nous met sur la voie d'une importante révision ou plutôt extension, de notre définition de la codétermination. La prise en compte de la troisième partie constituante, si elle facilite la solution du double problème d'incomplétude, en ce qui concerne les relations Capital/Travail, crée aussi une sorte d'écho ou de suite du problème d'incomplétude – en ce qui concerne cette fois les relations Management/Travail.

Redisons-le, pour en tirer toutes les conséquences analytiques : ce ne sont pas les actionnaires qui emploient les salariés, ce sont les managers. Concrètement ils organisent leur travail. L'expression « **organisation du travail** » vient donc enfin de faire surface. La représentation du contrat de travail que nous avons mobilisée jusqu'à cet instant était réduite à sa plus simple expression. Notamment, nous avons fait abstraction du caractère collectif du travail salarié. Une entreprise n'est pas une foule inorganisée de travailleurs individuels. Il y a une structure qui relie l'ensemble de ces tâches, et dont la gestion est une composante essentielle de la fonction managériale. De quelle nature est cette structure, sachant que l'accent sur l'apprentissage organisationnel et sur l'incomplétude du contrat de travail nous interdisent, sauf à nous contredire, de relier strictement des contenus de tâches qu'il est impossible de fixer par avance contractuellement ?

Le seul modèle économique de contrat de travail en tant que relation d'autorité est celui de Simon (1951). L'autorité est formalisée à travers le droit pour l'employeur de sélectionner une tâche particulière pour chaque salarié dans un ensemble de tâches admissibles (« area of acceptance »), convenu à l'avance, au même titre que le salaire et les horaires. En poursuivant la relecture de Simon par David Marsden (1999), nous appellerons « **organisation du travail** » la structure par laquelle le Management connecte tous les ensembles individuels de tâches admissibles. Cette nouvelle variable « collective » est de toute première importance pour chaque salarié (et sans équivalent, du côté des actionnaires). Dès lors nous devons compléter notre définition initiale de la codétermination. *Les salariés n'ont pas seulement deux exigences pour accepter de signer un contrat incomplet – mais trois* : aux deux premières, couvertes par la participation au conseil d'administration, s'ajoute une troisième, portant sur la défense de leurs intérêts en matière d'organisation du travail⁷⁴. Elle est couverte, en Allemagne, par une

⁷⁴ Il est pour nous réconfortant de remarquer qu'avec ces deux volets de la codétermination, nous recouvrons complètement les trois dimensions de l'autonomie au travail, dégagées par M.Richer (2018, pp.56 et suiv.) : ce que nous appelons « organisation du travail » correspond aux deux premières dimensions dans sa classification.

instance dédiée : le **conseil d'établissement** (« betriebsrat » ou « work-council »). Son principe est la co-décision, selon des degrés variables, et sur des registres prédéterminés. Le cas allemand est le plus net⁷⁵, mais les pays scandinaves disposent d'équivalents fonctionnels, qu'il n'est pas possible de détailler ici.

Définition 3 : CoDe = Définition 2 + existence d'un conseil d'établissement, à la base de l'entreprise, composé exclusivement de salariés, avec droit de regard sur des aspects déterminés de l'organisation du travail

On notera que les actionnaires sont évidemment absents de cette instance – ce qui justifie notre introduction tardive de ce deuxième volet de la coordination. Il fallait passer d'un modèle à deux parties constituantes à un modèle à trois.

*

Ici s'achève notre caractérisation théorique de la codétermination (du moins dans l'espace limité de ce Rapport). Si notre raisonnement est correct, la codétermination est bien le modèle normatif de gouvernement d'entreprise, le mieux ajusté à la nature essentielle de la firme, comme dispositif de création collective. Pour cette raison, il est le guide de lecture idéal pour juger des pratiques effectives⁷⁶. Peu importe qu'elles aient été consacrées ou non par la loi, ces pratiques sont conventionnelles. Il en sera ainsi tant que la société est créée par les seuls actionnaires, et qu'il n'y a pas d'autre personne morale que celle de la société pour structurer l'entreprise. Dès lors le droit, à lui seul, ne peut justifier ni le monopole du pouvoir par les actionnaires, ni non plus son partage avec les salariés.

Que tout soit conventionnel ne signifie pas pour autant que tout soit relatif. Certaines conventions sont visiblement meilleures que d'autres. Et si le droit peut être utile, c'est *aussi* en consacrant ou facilitant, de préférence, celles-là.

I.1.4. Conclusion

Peut-être est-il pédagogique de conclure le propos précédent, en nous situant par rapport aux trois étapes de la recherche collective, menée au collège des Bernardins, dont nous nous sommes fortement inspiré.

⁷⁵ Les allemands distinguent « codétermination d'entreprise » et « codétermination d'établissement ».

⁷⁶ La codétermination conçue comme convention réglant le problème insoluble de l'écart entre société et entreprise, fait apparaître cruellement les lacunes des deux conventions alternatives de l'après seconde guerre mondiale : la gouvernance de type actionnarial, pour justifier son régime d'apprentissage collectif tiré par la finance (à base d'incitations individuelles), s'est appuyée sur la convention de l'actionnaire propriétaire de l'entreprise ; tandis que le Fordisme, pour justifier un régime d'apprentissage collectif piloté par le pouvoir managérial et ne faisant aucune place aux salariés, s'était appuyé sur une convention d'intégration de la classe ouvrière à la société de consommation, avec des salaires réels indexés sur la productivité du travail. Tout ceci va faire l'objet d'un traitement long et minutieux dans le prochain § I.2.

La première étape (appelons-la Bernardins 1) avait montré que les actionnaires n'étaient pas propriétaires de l'entreprise⁷⁷.

Mais si ce ne sont pas les actionnaires, qui donc est propriétaire de l'entreprise ? Personne ?

Cette réponse n'étant guère satisfaisante, Bernardins 2 a tourné autour de l'idée que l'entreprise était propriétaire d'elle-même⁷⁸.

Toutefois, cette réponse restait quelque peu obscure. Bernardins 3, en se centrant sur l'implication des salariés, en même temps que sur l'engagement dans une « mission », des actionnaires, des dirigeants et des salariés⁷⁹, a insensiblement remplacé la question fautive : « à qui appartient l'entreprise ? » par la vraie question : « qui appartient à l'entreprise ? »

Maintenant, nous connaissons la réponse finale à la question ouverte par Bernardins 1 : l'entreprise appartient à ceux qui lui appartiennent.

⁷⁷ Cf. Roger (2011).

⁷⁸ Cf. Favereau (2015) et Favereau & Roger (2015).

⁷⁹ Cf. Segrestin & Vernac (2018)

RÉSUMÉ DÉTAILLÉ DE L'ARGUMENTAIRE THÉORIQUE

« **Norme** » de gouvernement d'entreprise et prise de position sur la « **nature** » de l'entreprise sont intrinsèquement liées.

Ainsi le monopole des actionnaires au conseil d'administration est cohérent avec un modèle Friedmanien à deux parties prenantes ou plutôt « constituantes » (actionnaires/managers), où la firme se réduit à un quasi-actif financier.

La codétermination, définie d'abord comme **égalité des salariés et des actionnaires au sein du conseil d'administration (ou de surveillance)**, peut déjà se prévaloir d'être la seule forme qui gère l'écart entre la société (personne morale) et l'organisation économique multi-acteurs qu'est l'entreprise ; la seule aussi, entre théorie de l'agence et théorie des parties prenantes, qui prend en compte le statut original de l'entreprise, ni privé, ni public (donc politique en un sens singulier).

Elle devrait enfin être regardée comme le seul mode **pluraliste** de gouvernement d'entreprise, puisqu'elle combine pouvoir actionnarial, pouvoir managérial et pouvoir salarial, au lieu d'en privilégier un seul.

Sa justification théorique demande une pensée économique renouvelée, ouverte sur les autres sciences sociales (dont le droit) : on utilisera ici l'économie des conventions.

Le droit ne pouvant faire disparaître **l'écart société/entreprise**, puisqu'il en est la cause, il faut devenir attentif aux **conventions**, dans et hors le droit, qui stabilisent les pratiques en les légitimant, d'une façon plus ou moins exigeante en termes d'équité et d'efficacité.

La codétermination est la seule convention dans le jeu de coordination capital/travail qui offre une solution pragmatique au **double problème d'incomplétude** contractuelle des actionnaires et des salariés en rendant crédible leur coopération, autour de l'élaboration d'un **futur (en) commun**, tel qu'il a été pensé par le philosophe Roberto Esposito.

La possibilité de cette solution conventionnelle passe analytiquement par la reconnaissance d'une 3^{ème} partie constituante, les dirigeants/managers, en charge de **l'apprentissage collectif**, qui constitue la vraie nature de l'entreprise.

Cette vision de l'entreprise remet au premier plan la nature du travail salarié, dont l'évolution du contenu vers plus de coopération et de créativité, sans oublier l'importance structurelle de son organisation collective, rend encore plus rationnelle la codétermination.

La définition initiale de la codétermination doit donc être complétée par **l'instauration de conseils d'établissement**, où les dirigeants/managers reconnaissent aux salariés certains pouvoirs de co-décision, en ce qui concerne **l'organisation du travail**.

1.2. L'histoire économique et sociale depuis 1945, à la lumière de la codétermination

Nous savons maintenant que la codétermination est la forme normale du gouvernement d'entreprise.

Cela nous donne donc une position normative à partir de laquelle regarder d'un œil neuf ce qui apparaît à la plupart des observateurs comme les deux grandes périodes de l'histoire macroéconomique de l'après-seconde guerre mondiale, tout au moins pour les grands pays industriels : celle du compromis fordiste ou social-démocrate jusqu'aux deux chocs pétroliers (1945-1975/80), et celle de la financiarisation néo-libérale enclenchée à partir des années 1970 mais seulement dominante à partir de la décennie 1980 (Thatcher/Reagan) jusqu'à aujourd'hui, en incluant la crise des *subprimes* et ses prolongements.

La pertinence d'un critère normatif – de surcroît sur une période où il n'est pas du tout reconnu comme tel - ne se mesure pas en termes de capacité d'explication rétrospective globale mais *différentielle* : rend-il visibles des propriétés du passé, non repérées jusqu'à présent, ou repérées mais demeurées mystérieuses, ou encore repérées mais insuffisamment intégrées⁸⁰ ?

1.2.1. La période social-démocrate du compromis Fordiste (1945-1975/80)

Le meilleur tableau macroéconomique de cette période a été fourni sans conteste par les travaux de l'école régulationniste⁸¹. Je le prendrai, dans ce qui suit, comme référence indiscutée.

1.2.1. (a) Histoire et signification du compromis Fordiste, à la lumière de la codétermination

J'en rappelle ici l'enseignement central (en le détachant de son appareillage théorique). Des formes institutionnelles neuves ont consacré après 1945 un pacte social plus ou moins explicite entre les grands partenaires sociaux. Celui-ci a consisté en une liberté complète reconnue aux directions d'entreprise en matière de modernisation de la production et d'innovation organisationnelle – à la condition que les salariés bénéficient des gains de productivité. Pour le dire plus techniquement, le taux de croissance des salaires nominaux convenus avec les syndicats de salariés doit être tendanciellement égal à la somme du taux d'inflation courant et du taux de croissance de la productivité apparente du travail. Il est facile de montrer qu'avec une telle règle de fixation des salaires (et des prix⁸²), la part des profits

⁸⁰ Signalons au lecteur intéressé que cette méthode est familière des historiens économistes, au moins depuis le « Prix d'économie 1993 de la Banque de Suède » décerné à Robert Fogel (cf. Temin, 1973 et Elster, 1978) : elle s'appuie sur la logique des contrefactuels, c'est-à-dire des conditionnels qui partent d'une prémisse empiriquement fautive. Il s'agit de modifier fictivement l'issue d'un événement, en modifiant l'une de ses causes. Exemple : « si les grands pays industriels avaient adopté la codétermination plutôt que la convention Fordiste en 1945, il n'y aurait eu ni choc pétrolier ni stagflation ». Cette méthode a gagné l'histoire classique (cf. Rowley & d'Almeida, 2009)

⁸¹ Voir Aglietta (1976) pour une référence historique, Boyer (1986, pp.13) pour un résumé pédagogique, Boyer (2015) pour un panorama à jour, ainsi que Marglin et Schor (1990) pour un point de vue anglophone.

⁸² Les prix sont fixés par application d'un coefficient de marge au coût moyen en travail : $p=(1+m)(w/p)/(Y/L)$.

dans la Valeur Ajoutée reste constante. Un tel schéma a deux propriétés macroéconomiques remarquables :

- d'une part, il tend à faire croître en parallèle l'offre (via les innovations et la mécanisation) et la demande (demande de consommation via la hausse du pouvoir d'achat des salariés, demande d'investissement pour produire la demande de consommation supplémentaire) ;
- d'autre part, il organise un jeu coopératif entre le Capital (part du profit constante dans la Valeur Ajoutée) et le Travail (progression régulière du pouvoir d'achat des salariés).

Les performances macroéconomiques de ce schéma sont bien connues, avec une distinction entre deux phases (je prendrai la situation française comme figure emblématique) :

- Phase A. Jusqu'à la moitié ou tiers⁸³ des années 1960, un taux de croissance moyen exceptionnellement élevé, un haut niveau moyen d'emploi, mais avec des fluctuations importantes dans le taux d'inflation et l'équilibre des comptes extérieurs – c'est le problème du « **stop and go** » : une phase d'accélération de la croissance jusqu'au plein emploi, une accélération de l'inflation débouchant sur une détérioration des comptes extérieurs, un coup de frein de la politique économique, qui va ouvrir une phase de ralentissement de la croissance, de retour du chômage, de chute de l'inflation et de restauration de l'équilibre extérieur, autorisant une politique économique de relance etc.
- Phase B. Aux alentours de 1963, apparition d'un phénomène nouveau, la conjonction d'une inflation croissante de cycle en cycle, accompagnée d'un chômage résilient lui-même de plus en plus important⁸⁴ – phénomène qu'un ministre des finances Britannique Iain MacLeod va baptiser (en 1965) du terme de « **stagflation** ». A la différence du « stop and go », cette combinaison d'inflation et de chômage va rendre inopérante l'alternance dans le recours aux instruments usuels de politique économique. Cette impuissance de l'Etat Keynésien va s'aggraver pour culminer avec des taux d'inflation annuels à deux chiffres, inconnus des pays industriels depuis plus de vingt ans, provoquant par contrecoup, au moment de la guerre du Yom Kippour les 16 & 17 octobre 1973, le premier **choc pétrolier** (quadruplement du prix du baril en six mois). Avec la récession qui s'ensuit, aggravée par le second choc pétrolier (triplément du prix du baril entre septembre 1978 et l'automne 1979) s'ouvre alors une tout autre période macro-économique : plus jamais le monde occidental ne retrouvera les taux de croissance moyens des Trente Glorieuses⁸⁵. De sorte qu'il conviendra de distinguer, dans la phase B, entre l'avant et l'après 1^{er} choc pétrolier :

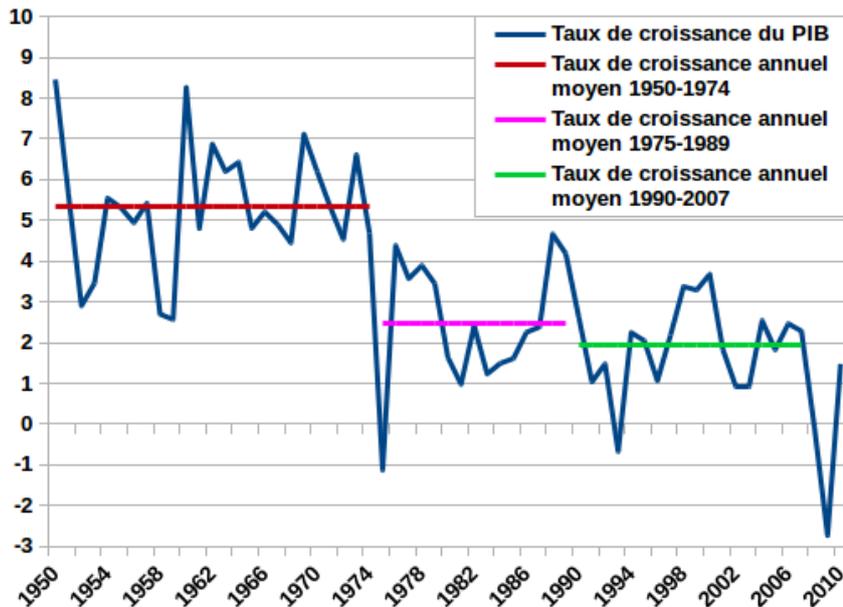
⁸³ Dans le cas de la France, qui nous sert de référence (et qui n'est donc pas généralisable sans précaution), le plan de stabilisation du ministre des finances Giscard d'Estaing du 12 septembre 1963 se révélera un moment stratégique.

⁸⁴ Nous en donnons ici une caractérisation empirique. La caractérisation analytique serait complexe, par la diversité des mécanismes qui peuvent conduire à une combinaison de « déséquilibres » que l'on croyait opposés : voir Favereau (1980)

⁸⁵ Voici un ordre de grandeur utile au lecteur : le taux de croissance annuel moyen du PIB en France qui était de 5,2 % avant 1973, chute d'un peu moins de la moitié (2,8 %) sur la période 1974-79 (donc incluant le 1^{er} choc pétrolier), puis à nouveau d'un peu moins de la moitié (1,5 %) sur la période 1980-85 (incluant tous les effets du 2nd choc pétrolier survenu en mai 1979). Voir le graphique de la page suivante.

nous aurons l'occasion plus loin de différencier dans cette phase B, qui conserve son unité comme phase de dérèglement de la phase A, une phase B1 qui va de 1963 à 1973, et une phase B2 qui va de 1973 à 1980. S'agissant strictement de la France, on pourrait d'ailleurs pousser cette phase B2, jusqu'à 1983, date du tournant dit « de la rigueur ». Mais d'autres grands pays industriels sont entrés en désinflation plus vite que la France.

Graphique 1 : Taux de croissance du PIB en France entre 1950 et 2010 et taux de croissance annuel moyen pour trois périodes



Source : INSEE

Face à ce tableau, établi par la Théorie de la Régulation, et qui fait très largement autorité parmi les macroéconomistes, que peut apporter la référence normative à la codétermination ?

Le modèle Fordiste de gouvernement d'entreprise n'est évidemment pas pluraliste. La présentation condensée des formes institutionnelles ci-dessus suggère, selon la typologie de Christophe Clerc, un modèle essentiellement **managérial** mais pas purement managérial. Peut-on pour autant parler d'un modèle **hybride** tendant vers un modèle mixte managérial-salarial ? Deux bornes peuvent être mises pour délimiter ce modèle hybride : d'un côté la stricte mise sous tutelle du pouvoir actionnarial, évidente historiquement jusqu'au début des années 1970⁸⁶ ; de l'autre le strict cantonnement initial du pouvoir salarial aux négociations salariales, et son exclusion du cercle des conseils d'administration ou de surveillance. Une seule exception⁸⁷, il est vrai fondatrice : l'Allemagne de l'Ouest, où des lois de 1951 et 1952 ont introduit la codétermination, paritaire dans le secteur du charbon et de l'acier (à partir de 1000 employés), infra-paritaire (tiers) dans les autres secteurs (à partir de 500 employés)⁸⁸. Il ne se passera plus rien sur ce front en Europe avant les années 1970 : 1971 aux Pays-Bas (sous

⁸⁶ L'article pionnier de Friedman (1970) va donner le signal de l'avènement de la théorie de l'agence.

⁸⁷ Pour être exhaustif, il faut mentionner le cas de l'Autriche, où une loi de 1947 a prévu la désignation de 2 représentants des salariés dans les conseils de surveillance.

⁸⁸ L'histoire des débuts de la codétermination en Allemagne est à la fois fort complexe et hautement idiosyncrasique : cf. Waddington & Conchon (2016) et Rehfeldt (2019)

une forme limitée, remplacée et étendue en 2004), 1972 en Norvège, 1973 au Danemark, de même en Suède (mais ce ne sera opérationnel qu'en 1982), 1974 au Luxembourg, 1979 en Finlande (sous une forme partielle, la généralisation n'intervenant qu'en 1990)⁸⁹. Il convient aussi - et surtout ? - de revenir à l'Allemagne de l'Ouest : en 1976, une loi transforme la règle du tiers en quasi-parité lorsque les entreprises atteignent le seuil des 2000 salariés.

Que conclure de ce panorama ? Que l'exception confirme la règle dans la phase A : non seulement la codétermination n'est pas le schéma dominant, mais elle n'est même pas vraiment pensée comme un possible schéma alternatif. Son *absence totale de la théorie économique de l'entreprise* est frappante. Elle est tenue pour une singularité fondamentalement locale (l'Allemagne de l'ouest) jusqu'aux années 1970, où cette fois les exceptions semblent se multiplier, mais alors on est précisément en plein dans la phase B, où la stagflation manifeste l'impuissance de l'Etat Keynésien – lequel garantissait *au niveau macroéconomique* la convention Fordiste *au niveau de l'entreprise*, comme on va le montrer dans un instant.

Ce que la référence à la codétermination fait ressortir c'est

- (i) s'agissant de la phase A : une intégration des salariés au système capitaliste, mais *en tant que consommateurs*, via une promesse de hausse régulière des salaires réels, gagée par une hausse parallèle de leur productivité, dont les clés restent fermement entre les mains des dirigeants d'entreprise. Dans cette phase, grâce à des performances macroéconomiques exceptionnelles, il n'est pas absurde de dire que l'on s'approche au plus près du modèle hybride managérial/salarial de gouvernement d'entreprise, mais sans l'atteindre puisqu'il n'y a pas redistribution des pouvoirs de décision.
- (ii) S'agissant de la phase B : on sait que le système est en train de se dérégler, du moins d'un point de vue macroéconomique. Et c'est justement à ce moment-là qu'un certain nombre de pays européens choisissent d'adopter ou de développer des dispositifs de codétermination. L'analyse approfondie de cette période mériterait une recherche à part entière. Ici je me contenterai d'une hypothèse, la plus cohérente possible avec la suite de ce Rapport. La fin des années 60 a été marquée par une explosion des revendications sociales, sans doute parce que le rapport de force en faveur des salariés était à son apogée (ou plus probablement au-delà de son pic, du fait de la montée du chômage). Le cas de mai 68 en France est hautement révélateur : on a soldé au moyen d'augmentations massives de salaires une grève générale, issue d'un mouvement étudiant, celle-là et celui-ci dirigés au moins autant contre la société de consommation elle-même que contre les inégalités dans la distribution de ses avantages matériels. En dehors de France, là où l'exemple de la codétermination était plus proche, soit géographiquement, soit culturellement, les sociétés ont réagi en associant enfin les salariés aux lieux de pouvoir internes aux entreprises. Mais cette réaction novatrice, parce qu'elle ne s'est pas voulue comme telle, et aussi parce que le monde anglo-saxon commençait à prendre la direction du monde des idées, *n'a pas produit les conditions de sa généralisation*. Bien au contraire,

⁸⁹ Voir Beffa & Clerc (2013) et Waddington & Conchon (2016)

elle a cédé la place à un mode de gouvernement d'entreprise radicalement opposé. Ce qui reste d'ailleurs à expliquer, dans le cadre de cette hypothèse.

1.2.1. (b) Reconstitution et genèse du « Régime d'Intersubjectivité et de Normativité » (ReIN) social-démocrate

Pouvons-nous aller plus loin ? Sans aucun doute. Mais il va nous falloir mobiliser l'appareillage théorique qui nous a servi pour rendre compte, dans notre Rapport de 2016, de la *cohérence interne* de la période suivante, celle de la financiarisation néo-libérale.

RAPPEL DU CADRE ANALYTIQUE DU RAPPORT

L'IMPACT DE LA FINANCIARISATION DE L'ECONOMIE SUR LES ENTREPRISES

ET PLUS PARTICULIEREMENT SUR LES RELATIONS DE TRAVAIL

(OCTOBRE 2016)

Nous avons construit deux listes de Faits Stylisés, relatives l'une à la financiarisation, l'autre à l'évolution des entreprises et plus particulièrement des relations de travail. Peut-on les mettre en relation, idéalement de façon causale ? Pour explorer les connexions possibles entre ces deux ordres de phénomènes, qui ont traduit à l'évidence des mutations de grande ampleur, nous avons fait l'hypothèse raisonnable que les changements de comportements (et plus encore de règles de comportement) ont sûrement donné lieu à la construction de nouvelles justifications, et à l'élaboration de nouveaux équipements institutionnels.

Traduisons cette réflexion banale en des termes se prêtant mieux à une démarche analytique. On est probablement entré dans un nouveau « régime de normativité ». Mais toutes les pratiques ne sont pas des règles, toutes les règles ne sont pas des normes, toutes les normes ne sont pas des valeurs, etc.. Ce nouveau « **régime de normativité** » – si nouveau régime il y a – sera d'autant plus prégnant qu'il s'inscrira lui-même dans un nouveau « **régime d'intersubjectivité** »⁹⁰. En effet une philosophie élémentaire (mais clarificatrice) nous enseigne que les règles, pratiques, normes, que nous traquons, sont des entités qui relèvent d'un ordre de réalité qui n'est ni celui (objectif) des objets physiques, ni celui (subjectif) des préférences et des états mentaux – mais un ordre intermédiaire empruntant aux deux autres. Les conventions, ces règles non écrites mais que tout le monde suit (donc connaît) mais parfois sans en avoir pleinement conscience, sont l'archétype de ces réalités intersubjectives...

En parlant de « **régime** » et plus encore de « **régime d'intersubjectivité et de normativité** » (**ReIN**), on fait une hypothèse plus risquée, celle de l'existence d'une cohérence suffisante entre toutes ces réalités pour permettre aux acteurs humains de se gouverner, sinon de se comporter en décideurs rationnels. Cette cohérence (si cohérence il y a), ne pouvant prendre la forme d'une règle explicite, prendra plutôt celle d'une (ou plusieurs) **convention(s)**, orientant, organisant et ordonnant le travail d'interprétation auquel se livrent les agents économiques. Tout cela est évidemment très général. Il faut maintenant mettre de la chair sur ces catégories. Ce n'est pas difficile. Nous allons être grandement aidés par notre sujet de

⁹⁰ Le régime d'intersubjectivité est donc englobant par rapport au régime de normativité. Toutes les normes sont des entités intersubjectives, mais toutes les entités intersubjectives ne sont pas des normes.

départ : l'entreprise. Celle-ci, regardée depuis le type de réalités qui nous intéresse (règles, pratiques, normes, valeurs, etc.), se présente, même pour l'économiste, comme un dispositif de valorisations croisées⁹¹. Ce qui veut dire qu'une entreprise typique doit combiner de façon viable les différents ordres de valorisation portés par les différents groupes qui appartiennent à l'entreprise et dont la direction doit obtenir la coopération bon gré mal gré. Bref on doit s'attendre à ce que de très puissantes et très manifestes conventions soient attachées au fonctionnement régulier des entreprises. De fait nous avons pu isoler une convention encadrant avec une force insoupçonnée l'interprétation des pratiques d'entreprise : **la convention de l'entreprise propriété de ses actionnaires**. Cette convention nous donne la clé de la partie « normativité » du ReIN pour la période considérée. La clé de la partie « intersubjectivité » doit se situer en amont, ou pour ainsi dire au-dessus, puisqu'il s'agit de l'espace intersubjectif qui va nourrir la vision conventionnelle de l'entreprise que nous venons de dégager. Là encore notre sujet nous avait bien aidés. Il devait forcément y avoir un lien avec la financiarisation et cette façon de tout ramener à un calcul économique, y compris ce qui n'est pas économiquement calculable. La **convention d'universalisation de l'évaluation individuelle par des nombres** s'est imposée à nous, comme à nombre d'observateurs du monde actuel.

Conjointes, et surtout imbriquées l'une dans l'autre⁹², ces deux conventions définissent un nouveau « **Régime d'Intersubjectivité et de Normativité** » (ReIN), régime que l'on qualifiera évidemment de « néo-libéral ». C'est l'identification de ce nouveau régime qui nous a conduit à proposer certains scénarios prospectifs pour remédier aux défauts et dysfonctionnements évidents – avec un scénario privilégié en termes précisément de passage à la codétermination, dans le gouvernement des entreprises⁹³.

Ayant ainsi rappelé au lecteur comment nous avons travaillé dans le Rapport de 2016 pour rendre intelligible la période de la financiarisation, *nous allons appliquer la même méthode à la période Fordiste*. Evidemment en lieu et place des deux listes de Faits Stylisés, nous devons nous contenter du résumé à grands traits des données macro-économiques, effectué ci-dessus, et c'est sur cette base étroite que nous allons raisonner. Etroite mais nette : le résumé historique manifeste à première vue, notamment dans la phase A, une consistance qui suggère l'existence d'un tout autre « ReIN ». En tous cas, cette conjecture est infiniment plus plausible que l'hypothèse inverse d'une invraisemblable continuité avec le ReIN néo-libéral, même édulcorée sous la forme d'une préfiguration de celui-ci. Dans ces conditions, il paraît légitime de s'interroger a posteriori sur l'analogie dans le ReIN social-démocrate des deux conventions constitutives du ReIN néo-libéral, dégagées dans le Rapport de 2016.

⁹¹ Selon l'excellente formule de F.Eymard-Duvernay (2011) ; Voir aussi Favereau (2014, chap.3)

⁹² La convention du régime d'intersubjectivité est plus générale que celle du régime de normativité, qui, en revanche, étant plus étroite, est plus précise.

⁹³ Deux autres scénarios avaient été présentés. Le fait d'avoir établi dans le présent Rapport la supériorité normative de la codétermination nous dispense de les étudier aussi systématiquement. Au surplus l'examen historique des faiblesses des ReIN social-démocrate et néo-libéral va nous donner de bonnes raisons de prendre nos distances avec ces deux scénarios, fondés sur la continuité, l'un avec le ReIN social-démocrate, l'autre avec le ReIN néo-libéral.

Nous avons dit que les changements (ici les antécédents) sont aisés à repérer, grâce à notre objet – l'entreprise – qui se trouve en première ligne pour composer avec les évolutions des pouvoirs ou critères de valorisation à l'œuvre dans le reste du corps social. Elle constitue le meilleur terrain d'observation des changements de régime de normativité. Dans ces conditions, la solution est quasi-évidente : la règle d'évolution des salaires réels au sein de l'entreprise-type a évidemment vocation à représenter la norme d'entreprise que nous recherchons. Le contraste est frappant entre la vision Fordienne de l'entreprise comme lieu de genèse de gains de productivité dont décident librement les dirigeants, à la condition qu'en bénéficient les salariés comme consommateurs - et la vision Friedmanienne de l'entreprise comme propriété de ses actionnaires, fondés à exiger des dirigeants et des salariés qu'ils soient les premiers bénéficiaires de la création de valeur. Tellement frappant que le doute n'est guère permis : la **convention de normativité du ReIN social-démocrate** ou Keynésien des Trente Glorieuses est cette règle qui n'a pas eu besoin d'être écrite (sauf dans certaines conventions collectives) pour être appliquée : les salaires réels doivent progresser au même rythme que la productivité apparente du travail.

Une telle règle – sans précédent historique -- demandait à être « équipée ». C'est le moment de réfléchir, au-delà de tous les supports institutionnels, intellectuels et organisationnels (qui ne vont pas être difficiles à repérer, tant on se doute qu'ils vont être à la fois massifs et novateurs), sur les formes d'intersubjectivité qui vont structurer et alimenter l'espace d'interactions où va émerger et prospérer l'entreprise Fordiste (phase A) - avant de se heurter à des obstacles finalement insurmontables (phase B). La convention que nous recherchons rétroactivement devrait logiquement combiner macroéconomie, croissance et Etat Keynésien (et plus généralement Etat social, notamment pour couvrir les périodes de chômage)⁹⁴. En effet la règle Fordiste suppose évidemment un contexte macroéconomique de croissance (sans laquelle la règle fordiste devient inepte), un objectif de plein emploi (hors duquel elle serait mensongère) et par conséquent la responsabilité de l'Etat dans le pilotage de la première et l'obtention du second. Or tel est exactement l'enseignement de la théorie Keynésienne, largement dominant dans les années d'après-guerre, et au surplus aujourd'hui encore peu contestable tant qu'on raisonne en économie fermée.

Le point crucial de cet enseignement n'est pas seulement que le chômage est un phénomène macroéconomique (plutôt qu'une addition de phénomènes microéconomiques, liés au mauvais fonctionnement du marché du travail), donc justiciable d'un traitement macroéconomique, mais que *la macroéconomie est le lieu d'une possible coopération entre le capital et le travail, à la condition de raisonner en économie fermée*⁹⁵. En somme, c'est la macro-économie qui solidarise et qui va cristalliser le « commun » dont dépend « le » Politique. La contrepartie logique de cette autonomie du niveau macro-économique est que

⁹⁴ Tout ceci a été remarquablement analysé par Nicolas Baverez en 1986 sous le terme « convention keynésienne de plein emploi », terme d'autant plus remarquable qu'il anticipe largement (en 1986) le courant de l'économie des conventions. Il est vrai qu'un de ses co-auteurs est Robert Salais. Plus généralement sur l'Etat-Social, on peut se reporter à la vaste synthèse de Ramaux (2012), complétée utilement par l'essai incisif de Laurent (2014).

⁹⁵ La 1^{ère} partie de la phrase correspond à la relecture correcte de la théorie Keynésienne à partir de Leijonhufvud (1969), la seconde est l'apport propre de l'école régulationniste, avec le concept de fordisme.

cet espace de solidarité connecte des acteurs *collectifs*⁹⁶. Cette période va marquer l'apogée du pouvoir et du prestige non seulement des Etats mais aussi des syndicats de salariés et des associations patronales. Elle va aussi dans l'ordre intellectuel être associée au pic d'influence d'un raisonnement en termes de classes sociales.

En conclusion, le **régime d'intersubjectivité des Trente Glorieuses** nous semble marqué par une convention de solidarité collective, *dans* et *par* la croissance économique. Cette formulation est moins élégante que la « convention de plein emploi » de Nicolas Baverez, mais elle offre un meilleur contraste avec la convention suivante d'universalisation de l'évaluation individuelle par les nombres. La double mutation des valeurs collectives vers des valeurs individualistes, ainsi que des valeurs de solidarité vers des valeurs d'efficacité, semble un constat robuste - avec toutes les limites qui s'attachent à des généralisations quelque peu héroïques mais indispensables dans le format réduit de ce rapport.

TABLEAU RÉCAPITULATIF – version 1

Régime d'Intersubjectivité et de Normativité (ReIN)	Fordisme ou compromis social-démocrate (1945-75/80)	Financiarisation néo-libérale (de 1980 à aujourd'hui)
Convention d'Intersubjectivité	Solidarité collective <i>dans</i> et <i>par</i> la croissance	Universalisation de l'évaluation individuelle par des nombres
Convention de Normativité	Salaires fonction des gains de productivité conçus par les directions d'entreprise	Entreprise propriété de ses actionnaires

1.2.1.(c) Réinterprétation de la crise du ReIN social-démocrate et de l'émergence du ReIN néo-libéral

Cet effort rétrospectif d'éclairage de la période du compromis social-démocrate (au moyen du critère de la codétermination) nous a aidé à mieux saisir la cohérence de cette période par rapport à la suivante, au moyen du concept de ReIN.

Un test supplémentaire de validité de ce critère normatif est possible. *Nous aide-t-il à mieux comprendre les raisons du délitement du ReIN fordiste ou social-démocrate ?* C'est à dire la succession des phases A et B, notamment le phénomène profondément nouveau de la **stagflation**, caractéristique de la phase B (de 1963 à 1975/80), la signification des deux **chocs pétroliers** (le 1^{er} au cœur de la phase B, le second tout proche de son terme) ; et bien sûr l'extinction de la phase B, dès le début des années 1980

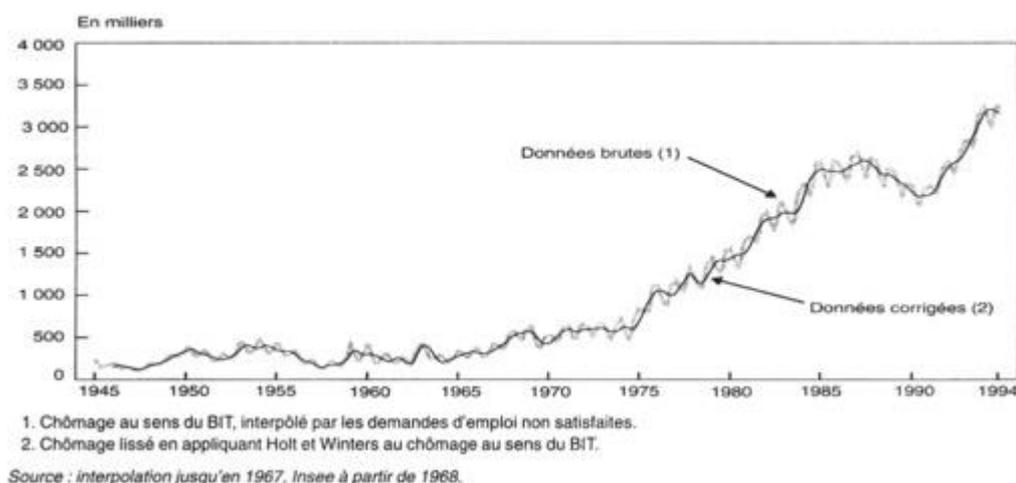
⁹⁶ Formalisés en théorie économique dans un cadre macroéconomique soit holiste, soit individualiste, en recourant à la fiction de l'agent représentatif – cette dualité de possibilités, à partir d'hypothèses théoriques presque opposées, a correspondu à une sorte d'âge d'or de la théorie macroéconomique d'après-guerre, avec des clivages réels mais pas irréductibles comme cela deviendra le cas à partir des années 1970.

(i) *la succession des phases A et B*

Les statistiques d'inflation et de chômage font apparaître une nette césure à l'intérieur de cette phase B avec le 1^{er} choc pétrolier et la récession qui s'ensuivit un an après. Citons ici l'important travail historique de Pierre Villa (1995) : alors que les trois premiers cycles de chômage de l'après-guerre (juin 1947-janvier 1952, février 1952-juillet 1957, août 1957-novembre 1969) étaient « sans tendance », le cycle avril 1964-novembre 1969 révèle pour la première fois de l'après-guerre « [l']apparition d'une tendance de croissance du chômage » et le cycle suivant (novembre 1969-août 1974) « [la] poursuite de la tendance ». Nous entrons alors dans l'entre-deux chocs pétroliers (septembre 1974-octobre 1980) et Pierre Villa note : « apparition d'une tendance forte à la croissance du chômage ». De fait entre le début et la fin de l'année 1975, le nombre de demandeurs d'emploi inscrits à l'ANPE a doublé pour atteindre le million. À ce jour, soit 43 ans plus tard, il n'est *jama*s redescendu en dessous de ce seuil si symbolique.

J'emprunte à Pierre Villa le graphique ci-dessous qui accompagnait son commentaire (notamment son découpage en cycles de chômage) :

Nombre de chômeurs (1945 à 1994)



Un premier diagnostic s'impose avec la force de l'évidence : *les deux chocs pétroliers ont provoqué une rupture définitive dans le trend de croissance de l'après-guerre, qui a provoqué logiquement une rupture elle aussi définitive dans les niveaux moyens de chômage*⁹⁷. On a dit plus haut que le ReIN fordiste faisait jouer à la croissance un rôle fondamental : c'était le « lieu » d'une coopération Capital/Travail, sans précédent historique. Mais, à travers le filtre de la codétermination (c'est-à-dire d'un rééquilibrage des pouvoirs en faveur des salariés dans le gouvernement d'entreprise) on voit maintenant les limites sévères d'une **intégration des salariés comme consommateurs**, en échange d'une complète liberté de manœuvre stratégique des directions d'entreprise. Bien sûr ce fut un formidable stimulant à la croissance (donc à l'emploi), via la stimulation

⁹⁷ Si l'on reprend la fameuse terminologie de Polanyi des trois « marchandises fictives » (la « Terre » ou plutôt la Nature, la « Monnaie » ou plutôt la finance, et le « Travail »), ce serait donc la nature qui est en cause dans l'évènement révélateur du dérèglement du ReIN fordiste ou social-démocrate.

permanente de la demande (consommation, et par conséquent investissement). Mais il ne pouvait s'agir que d'une croissance **quantitative**, dans l'espace des valeurs monétaires, l'augmentation du pouvoir d'achat devenant une sorte de remède universel à tous les conflits. Au sortir de la crise de 1929 et des destructions de la seconde guerre mondiale, il serait malvenu de mépriser ce choix collectif.

Cela dit, le coût supporté par la Nature a été démesuré, précisément parce qu'il n'était en aucune façon répercuté dans le système des valeurs monétaires Jusqu'à ce que les nations propriétaires de la ressource naturelle la plus stratégique (le pétrole pour l'automobile, symbole à tous égards de la première société de consommation) ne supportent plus d'être pénalisées par l'accélération de l'inflation. Inflation assez directement associée au mécanisme de fixation des prix par les entreprises, sous la **convention de normativité fordienne**. On peut en effet la traduire par la règle suivante : quelle que soit la hausse des salaires nominaux, relativement à la productivité apparente du travail, il y a toujours un taux de croissance des prix qui préservera la part des profits dans la Valeur Ajoutée. Quand la croissance devient le support principal de la conciliation des intérêts du travail et du capital, il faut s'attendre que *l'inflation devienne parallèlement le support principal du traitement des conflits de répartition entre tous les groupes sociaux*⁹⁸. De fait quand la croissance s'est brisée, après les deux chocs pétroliers, l'inflation a disparu très rapidement, et on l'a vu dans le cas de la France⁹⁹, les effectifs au chômage ont changé d'ordre de grandeur. Il est clair que la « convention de plein emploi » avait vécu.

Le message que nous devons retenir est la responsabilité directe du ReIN fordiste dans le dérèglement du rapport entre l'économie et la nature¹⁰⁰ et son lien initial avec le contexte si nouveau et si déconcertant de la stagflation. La combinaison chômage/inflation a rendu la macroéconomie **illisible**, pour les gouvernements Keynésiens du ReIN fordiste mais cette opacification très progressive à partir de (approximativement) 1963, plus rapide après les conflits sociaux de la fin des années 1960, doit être regardée de plus près, pour nous livrer une autre pièce, fondamentale, du processus de délitement du ReIN fordiste, et d'émergence du ReIN néo-libéral.

L'intégration des salariés à la société de consommation, sans modification de l'équilibre des pouvoirs au sein de l'entreprise, s'il a eu des effets immédiats immensément positifs, a fortement contribué à enclencher le processus d'ouverture à l'économie mondiale qui va se retourner contre les salariés, ceci presque indépendamment de la financiarisation. C'est que les salariés peuvent se concurrencer les uns les autres lorsqu'ils transforment

⁹⁸ De fait cette théorie de l'inflation (introduite en France par Aujac (1950) – cf. Favereau (1990) pour un panorama des théories de l'inflation - était autant, sinon plus que la théorie monétariste, le cadre intellectuel des gouvernements de l'époque – ce fut particulièrement manifeste en France avec l'expérience de désinflation pilotée par Jacques Delors après 1983.

⁹⁹ Ce serait vrai, *mutatis mutandis*, de tous les pays européens. En revanche, l'économie américaine a fini par retrouver des taux de chômage proches de la période Fordiste (sans pouvoir entrer dans les détails, ce bilan devrait être nuancé par une dualisation renforcée du marché du travail).

¹⁰⁰ Le rapport du club de Rome sur les limites de la croissance qui date de 1972 anticipe remarquablement ce qui va devenir manifeste peu de temps après avec le premier choc pétrolier.

leurs salaires en consommation. La stimulation de la consommation stimule la concurrence par les prix qui elle-même stimule les importations en provenance des pays plus compétitifs.

Ce phénomène annonciateur de la globalisation, devenue aujourd'hui notre contexte naturel, est sans doute la clé de la progression du chômage, d'abord lente, à partir de 1963/65, puis rapide, à partir de 1968/69 du chômage : alors que le ReIN fordiste n'a quasiment que des avantages en économie fermée ou faiblement ouverte, il n'en va plus de même lorsque ce qu'on appelait jusqu'aux années 1980 la « contrainte extérieure », qui n'était vraiment prégnante qu'en fin de cycle ou en phase de sur-emploi, muta insensiblement en une exigence *permanente* de compétitivité, *quel que soit le niveau d'emploi*. Le schéma ci-dessous montre que l'ouverture de l'économie française sur l'extérieur, faible sinon marginale dans les années 1950, s'accélère continûment à partir des années 1960.



Exportations en % du PIB
France 1960 – 1982
Données Banque Mondiale et OCDE

Il en résulte que l'inflation, mode de résolution des conflits indolore, pour les gouvernements de l'après-guerre, *cessait d'être une solution (épisodique) pour devenir un problème (permanent)* : une source constante de non-compétitivité. De fait les plans de stabilisation conjoncturelle qui avaient rythmé la phase A de l'après-guerre, au lieu d'être des événements cycliques, commencèrent à durer anormalement longtemps : ce fut le cas pour la première fois avec le plan de stabilisation du ministre des finances Valéry Giscard d'Estaing, en date du 12 septembre 1963, et toujours en vigueur lorsqu'il quitta le gouvernement en janvier 1966, pour être remplacé par Michel Debré, lequel poursuivit largement sa politique d'austérité ... jusqu'aux événements de mai 68¹⁰¹. Tout se passe comme si insensiblement on glissait d'une austérité à des fins *conjoncturelles* vers une austérité - *composante obligée d'une action structurelle*¹⁰². Mais contrairement à la

¹⁰¹ Cela a pu jouer le rôle dans le mécontentement social qui a démultiplié la révolte étudiante. On sait que Michel Debré a été égaré (et conforté dans sa politique d'austérité) par les chiffres alors disponibles sur le taux d'autofinancement, qu'il a cru plus faible que ce qu'ont montré les révisions définitives – il est remarquable de noter que l'austérité visait déjà une restauration de la rentabilité des entreprises.

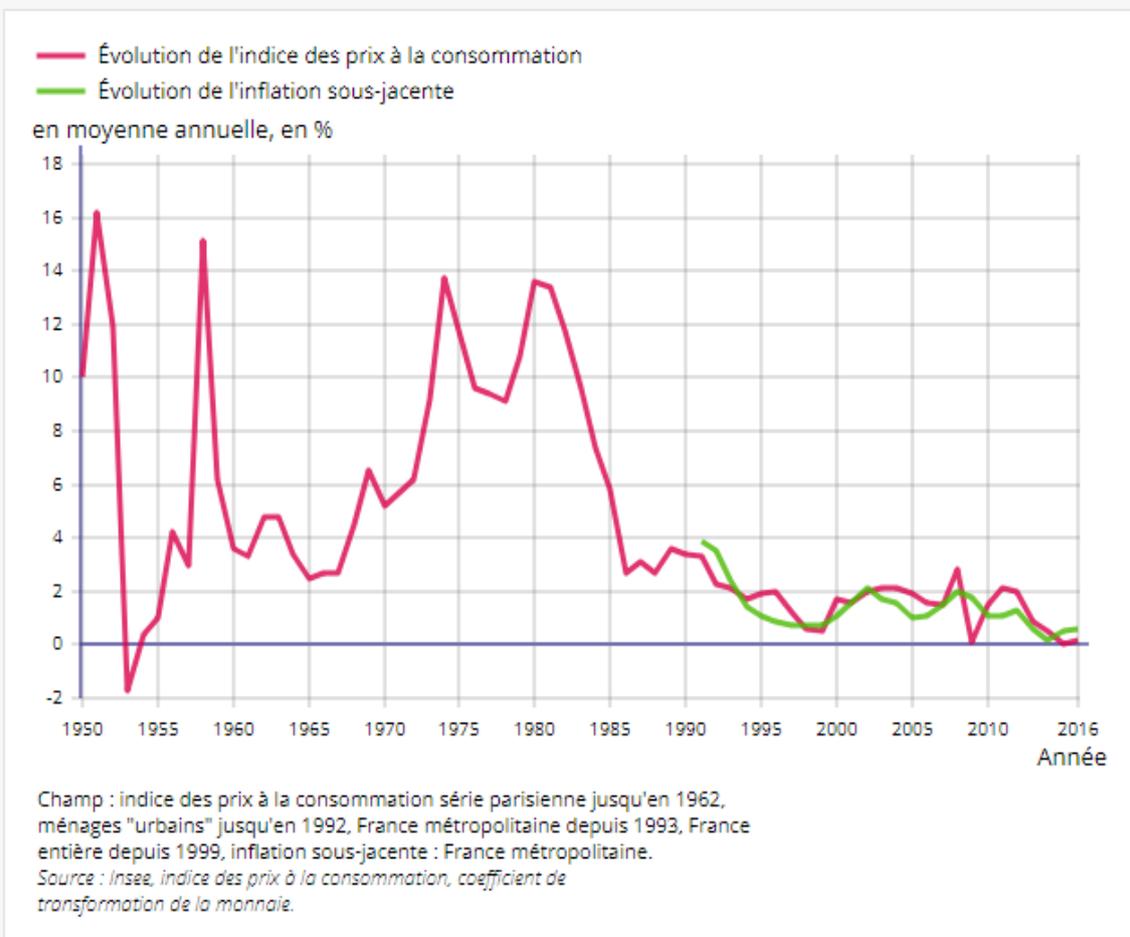
¹⁰² L'article célèbre et si influent de Friedman sur le « taux de chômage naturel » en 1969 est symptomatique (en même temps qu'annonciateur) de la mutation à venir du ReIN. On en a surtout retenu l'affirmation violemment anti-keynésienne que l'Etat était condamné à l'impuissance sur le niveau d'emploi à long terme. Avec le recul du temps, le message subliminal était plutôt une déresponsabilisation de l'Etat, en ce qui concerne le taux de chômage : la situation du marché du travail dépend fondamentalement d'une addition de considérations

logique de l'après-guerre (phase A), ces politiques eurent pour effet d'accroître le chômage sans faire disparaître l'inflation. On put penser que les choses allaient rentrer dans l'ordre au début des années 1980, avec une désinflation particulièrement rapide en France – mais Ô surprise, le chômage repartit vers de nouveaux sommets. Cette fois ce n'était plus seulement la théorie keynésienne *mais aussi la théorie friedmanienne* qui allait être prise en défaut. Il est plus correct de dire qu'on rentrait en tout état de cause dans une autre histoire, celle de la financiarisation néo-libérale.

(ii) *La fin de la décennie 1970 et l'attraction de la financiarisation*

Les deux graphiques suivants, qui couvrent deux tiers de siècle, ont le mérite de faire apparaître aussi bien les raisons du délitement du ReIN social-démocrate, que les prémices du ReIN néo-libéral, dans les cruciales années 1973 -1983.

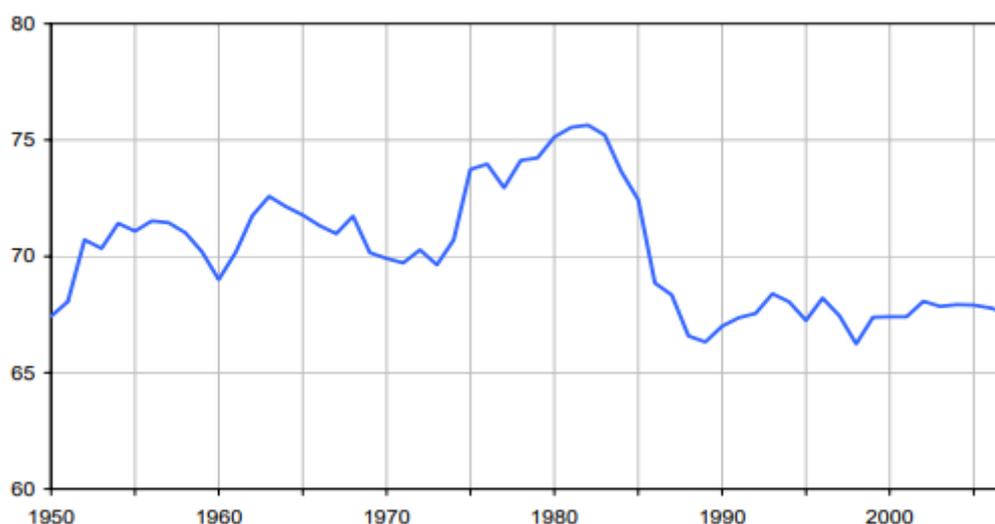
Figure 1 : Évolution des prix à la consommation de 1950 à 2016



Source : INSEE Focus n°84, 24/05/2017 « Une inflation modérée depuis le passage à l'Euro »

microéconomiques, nouveau signe que la convention de (responsabilité à l'égard du) plein emploi cède la place à une convention de (responsabilité à l'égard de la) compétitivité. Le lien compétitivité nationale/modération salariale s'apprête à prendre la première place sur l'agenda des gouvernements.

Figure 2 : part des salaires dans la valeur ajoutée des sociétés non financières



Source :

Jean-Philippe COTIS, *Partage de la valeur ajoutée, partage des profits et écarts de rémunérations en France*, Rapport au président de la République, INSEE, 13 mai 2009

Regardons d'abord la courbe du taux d'inflation. Elle est à plus de deux chiffres sur toute la période 1973-1983, et va décroître à une vitesse record, pour rejoindre le trend de 1 à 2% qui est désormais le nôtre : dix points de chute en l'espace de 5 ans, ceci en enjoignant aux partenaires sociaux de revoir les règles de fixation des prix et des salaires¹⁰³. Pendant ce temps, on l'a vu avec les graphiques précédents, le choc sur la croissance provoquait un départ pour le moment définitif de la zone de plein emploi.

Regardons maintenant la courbe de la répartition du Revenu National, minutieusement établie par l'INSEE à la demande du président Nicolas Sarkozy, qui envisageait une règle des 3 tiers dans le partage de l'Excédent Brut d'Exploitation (1/3 actionnaires, 1/3 salariés, 1/3 autofinancement). Dans le schéma Fordiste pur, selon la convention de normativité sur les entreprises, on devrait avoir une droite ou une absence de trend moyen, à la hausse comme à la baisse¹⁰⁴. Jusqu'en 1973 il y a un léger trend ascendant pour la part des salaires, mais avec des écarts sensibles à la hausse comme à la baisse qui se compensent. Cela signifie que quelles qu'aient été les hausses de salaires nominaux par rapport aux gains de productivité, les entreprises ont pu relever suffisamment leurs prix pour préserver leur marge bénéficiaire¹⁰⁵. Il suffit alors de se reporter au graphique sur les taux d'inflation pour voir à quel rythme, faible ou élevé, s'effectue cette course-poursuite entre prix et salaires nominaux. La phase A s'arrête

¹⁰³ Pour une analyse approfondie de la « méthode Delors », voir Muet & Fonteneau (1985, pp.308-320) et Morin (1988).

¹⁰⁴ En effet si le taux de croissance du salaire réel w/p est égal au taux de croissance de la productivité apparente du travail Y/L , la constance de la part des salaires (WL/pY) dans le RN est assurée, et par conséquent aussi son complément à 100% qui est la part des profits.

¹⁰⁵ Proche de la part des profits dans la VA (cf note précédente) : la différence porte sur les taux de salarisation, des cotisations sociales et des termes de l'échange (rapport des prix à la consommation au prix de la VA) : voir Cette et Mahfouz (1996).

aux alentours de 1963, pour laisser place à une phase B d'abord modérée, puis en inflation croissant rapidement après 1965

La part des profits se dégrade fortement à partir de 1973 parce que l'arrêt de la croissance n'a pas eu d'effet immédiat sur les augmentations de salaires nominaux¹⁰⁶, tandis que les gains de productivité ralentissaient fortement¹⁰⁷ : compenser pour les entreprises en relevant leurs prix pouvait être relativement anodin quand les exportations représentaient un peu plus de 10 % du PIB, plus du tout lorsqu'elles comptent pour un peu plus de 20 % (cf graphique, ci-dessus, au § 1.2.1 (c) (i), p.45). Arrêt de la croissance, chute spectaculaire de la rentabilité (mesurée par la part des profits) se combinent jusqu'au début des années 1980 – et en 1983, c'est le « tournant de la rigueur », sous la première présidence de François Mitterrand. Le ReIN fordiste autour de la croissance et du plein emploi laisse la place à un autre régime centré sur la profitabilité et la rentabilité des entreprises. Regardons une dernière fois le graphique de la part des profits « La période 1981-1989 est une phase de hausse quasi-ininterrompue du taux de marge » (Cette & Mahfouz, 1996, p. 179).

Le problème est : comment atteindre une haute performance en termes de profits si l'on ne peut plus compter sur la poursuite d'une croissance rapide ? Nous connaissons maintenant la réponse (même si elle a échappé à la plupart des contemporains) : *ce fut la financiarisation*.

Il est désormais possible de conclure brièvement (et sans nul doute schématiquement) sur l'apport du critère normatif de codétermination pour éclairer l'histoire économique de l'après-guerre jusqu'aux années 1980.

Le fait d'avoir choisi d'intégrer la classe salariale¹⁰⁸ par le truchement de l'accès à la société de consommation, *sans modifier l'équilibre des pouvoirs dans la gouvernance des firmes*, s'est révélé dans un premier temps un accélérateur sans précédent de la croissance quantitative (transposition de la société de consommation dans le langage de la production). Dans un second temps, sont apparues les limites et faiblesses redoutables de ce type de gouvernance non pluraliste (dominé par les directions d'entreprise) :

- La première est l'*épuiement* prévisible des ressources naturelles indispensables à la poursuite de cette croissance quantitative ;
- La seconde est l'*addition* – selon des degrés variables en fonction des pays – des trois problèmes macroéconomiques majeurs pour toute économie nationale : le chômage, l'inflation et le déséquilibre des comptes extérieurs.

Au total, le regard que la codétermination permet de poser sur ce qu'il est convenu d'appeler les « Trente Glorieuses¹⁰⁹ » (au travers de son écart dans la relation capital/travail avec ce que nous avons analysé comme devant être le mode normal de gouvernement d'entreprise) conduit à un bilan critique d'une grande sévérité¹¹⁰ – jugement sévère non sur les hommes mais sur les institutions, explicites ou conventionnelles, qu'ils se sont données. Elles ont fini,

¹⁰⁶ Morisson (1982), cité par Cette et Mahfouz (1996, p.179), souligne que le salaire réel a continué d'augmenter en France en 1974-76, et au même rythme que depuis 1969, alors qu'il a baissé dans la plupart des pays.

¹⁰⁷ Croissance et productivité sont en partie liées (notamment par les rendements d'échelle).

¹⁰⁸ Voir Aglietta & Brender (1984).

¹⁰⁹ On sait que cette expression est due à l'économiste et statisticien Jean Fourastié (1979).

¹¹⁰ Nous rejoignons ici Pessis, Topçu & Bonneuil (2013).

de conséquences inintentionnelles en effets imprévisibles, par rendre impossible ce pour quoi elles avaient été conçues : le plein emploi.

Avant de réexaminer, symétriquement, à la lumière de la codétermination, la période qui s'ensuit (et à laquelle nous avons consacré le Rapport de 2016), deux ultimes commentaires collatéraux, de statut fort différent, quoique probablement aussi subjectifs l'un que l'autre :

- Le Rapport précédent contenait *in fine* trois scénarios pour remédier aux dysfonctionnements de la financiarisation. L'un des trois que nous avons qualifié de Proustien (le Fordisme perdu et retrouvé) consistait en une reprise du Fordisme *mutatis mutandis*. Nous avons émis des doutes sur sa faisabilité. Ce nouveau rapport les confirme.
- Nous avons célébré il y a peu le cinquantième anniversaire des « évènements » de mai 68. Notre analyse rétrospective suggère qu'ils furent un immense malentendu, avec une dénonciation prophétique par la jeune génération de la société de consommation, mais qu'ils ne furent neutralisés politiquement que sous la forme d'une intensification de la dite société de consommation. Ce malentendu fut bel et bien perçu au niveau où nous avons localisé l'origine du problème fondamental : la structuration proprement politique de l'entreprise. Emergea alors une profonde mutation du management¹¹¹, que nous avons critiquée comme une pièce maîtresse de la financiarisation – justement parce qu'il est devenu encore moins question, si l'on peut dire, d'adopter la codétermination, pourtant la seule façon de rendre compatibles croissance, capitalisme et démocratie – si notre analyse est juste.

Nous pouvons maintenant actualiser le Tableau des Régimes d'Intersubjectivité et de Normativité, le compléter définitivement pour la période du ReIN social-démocrate, avant de revisiter notre précédente analyse du ReIN néo-libéral (2016).

TABLEAU RÉCAPITULATIF – version 2

Régime d'Intersubjectivité et de Normativité (ReIN)	Fordisme ou compromis social-démocrate (1945-75/80)	Financiarisation néo-libérale (de 1980 à aujourd'hui)
Convention d'Intersubjectivité	Solidarité collective dans et par la croissance	Universalisation de l'évaluation individuelle par des nombres
Convention de Normativité	Salaires fonction des gains de productivité conçus par les directions d'entreprise	Entreprise propriété de ses actionnaires
Principal évènement révélateur de l'insoutenabilité du ReIN →	Choc pétrolier →	Crise des <i>subprimes</i> →

¹¹¹ Au centre de la construction de Boltanski et Chiapello (1999), qui la rattachent explicitement à un projet collectif de séparation dans l'héritage de Mai 68, entre une « critique artiste » (intégrée par les entreprises dans ce qui aurait pu fonder une « Cité par projets ») et une « critique sociale » (opportunément mise de côté, sous couvert de la réponse à la « critique artiste »).

« Marchandise fictive » (Polanyi) en cause ?	« Nature »	« Finance »
Principal élément emblématique de l'incapacité du ReIN à assurer le plein emploi	Stagflation	?

1.2.2. La période de la financiarisation néo-libérale (depuis 1975/80)

Nous n'avons rien à *retirer* à notre analyse, longue et détaillée, de cette période, dans le Rapport de 2016. Mais nous pouvons nous interroger, comme nous l'avons fait pour le Fordisme, sur ce qu'*ajoute* la relecture de la financiarisation néo-libérale du point de vue de la codétermination¹¹².

Il a été rappelé ci-dessus (pp.35-36) que celle-ci a été introduite progressivement dans un certain nombre de pays d'Europe, tout particulièrement dans la décennie 1970. C'était le moment où, selon nous, le ReIN social-démocrate achevait de se dérégler. Au surplus nous avons inscrit à son débit le fait que les acteurs concernés ont préféré une autre modalité d'intégration salariale (la distribution de pouvoir d'achat au rythme des gains de productivité), puisque, toujours selon nous, ce choix nous semble largement responsable de l'échec final du ReIN social-démocrate et de l'installation du ReIN néo-libéral. Un lecteur malicieux pourrait objecter que c'est peut-être l'introduction de cette dose non négligeable de codétermination qui a dérégulé le schéma Fordiste. Il est hautement improbable que quelqu'un s'avise de défendre une thèse aussi aventureuse. Néanmoins elle est logique, et sa réfutation nous fournit le meilleur des points de départ.

Je montrerai donc dans un premier temps que le rejet, d'abord, le refoulement, ensuite, de la codétermination est la face cachée de la « shareholder value », pièce centrale du ReIN néo-libéral ; j'en déduirai, dans un second temps, que cela permet de résoudre ce paradoxe : le ReIN néo-libéral n'est pas moins impuissant que le ReIN social-démocrate à faire reculer le chômage : il l'est même davantage. Car dans un cas, les responsables ne comprenaient plus ce qui se passait, tandis que dans l'autre, ils ont compris que le problème est sans réelle solution, et n'appelle plus que des palliatifs ou des accommodements, avec la rhétorique appropriée pour les habiller.

1.2.2.(a) Le refus de la codétermination est la face cachée de la financiarisation

(i) *La phase du rejet*

Parler de « refus » (sous les formes successives du rejet, et du refoulement) de la codétermination n'est pas un excès de langage. Rappelons que dans les années 1970, une dizaine de pays européens ont initié ou poursuivi un processus de codétermination. Certains de ces pays étaient déjà membres de la communauté européenne, d'autres venaient de la

¹¹² Le lecteur est invité à se reporter ci-dessus à la note 80, pour l'arrière-plan méthodologique de la totalité de l'approche du § 1.2.

rejoindre. Il n'est donc pas étonnant que la Commission (qui dispose de l'initiative en matière « législative ») ait proposé la généralisation de la codétermination à l'ensemble de la communauté¹¹³. La discussion qui a duré plus d'une décennie s'appuyait sur deux supports : un projet de règlement relatif à la société européenne, et un projet de cinquième directive sur l'harmonisation du droit des sociétés entre les pays membres de la communauté européenne. Tous les deux s'inscrivaient dans une logique de codétermination au tiers (un tiers d'administrateurs salariés). Le premier projet a fini par aboutir sous une forme édulcorée et surtout optionnelle le 8 octobre 2001. Le second a été proposé au Conseil des Ministres pour la dernière fois en 1983¹¹⁴, avant d'être définitivement abandonné.

On peut donner quelques indications sur les termes du débat – mais pour nous le point essentiel est le fait *qu'il y ait eu un débat* ouvert, explicite et officiel sur la question de l'adoption obligatoire de la codétermination par les pays parties prenantes de la construction européenne. L'existence d'un tel débat signifie que les pays impliqués considéraient, que sur le plan économique, qui a toujours été privilégié dans l'unification politique du continent européen, le pilier « concurrence libre et non faussée » devait être complété par un pilier « coopération capital/travail dans le gouvernement d'entreprise ».

Ce débat s'est donc clos sur un retrait. Quelles explications en donner ? Sans prétention à l'exhaustivité, on peut mentionner, en montant progressivement en généralité, (i) l'hostilité des acteurs patronaux, l'absence d'enthousiasme (quand ce n'est pas l'hostilité) des syndicats français, italiens et belges, ou allemands (ceux-ci souhaitant la parité) ; (ii) l'hétérogénéité croissante de l'ensemble européen concerné, au fur et à mesure des élargissements successifs, avec comme corollaire un désintérêt progressif pour la constitution de champions européens ; enfin (iii) il faut bien le dire, un poids de plus en plus important des problématiques anglo-saxonnes (le Royaume-Uni et l'Irlande ont rejoint la CEE le 1^{er} janvier 1973, avec le Danemark). En 1983, quand le projet de 5^{ème} directive est définitivement retiré, Ronald Reagan est président des Etats-Unis, Margaret Thatcher premier ministre au Royaume Uni - et François Mitterrand, président français, vient de prendre le tournant de la rigueur¹¹⁵ (avec le maintien dans le système monétaire européen). A cette date, ont déjà reçu le « prix Nobel de sciences économiques¹¹⁶ » trois membres éminents de l'université de Chicago : Hayek (1974), Friedman (1976), Stigler (1982)¹¹⁷. Le travail de « refoulement » de cette phase

¹¹³ Je m'appuie ici sur Beffa & Clerc (2013), Waddington & Conchon (2016), Clerc (2018) et Rehfeldt (2019).

¹¹⁴ La première était le 13 décembre 1972. Ajoutons qu'il y eut un avis favorable du Parlement européen (à cette époque non élu) en 1974. L'attendu 21 de cet avis stipule que « la solidarité économique, sociale et politique n'est pas concevable sans une participation satisfaisante des salariés à la vie des entreprises », et l'attendu 23 détaille un dispositif original de composition des conseils de surveillance en trois tiers : actionnaires, salariés, et représentants « d'intérêts de catégorie générale », cooptés par les deux autres collèges.

¹¹⁵ En mai 1981, on aurait pu concevoir une orientation différente en France. De fait selon un acteur de premier plan de l'époque, la question de la codétermination s'est bel et bien posée. Il eût été possible de forcer la main des partenaires sociaux – mais la codétermination dans le secteur privé était secondaire, du fait de l'ampleur des nationalisations, et de la présence assurée d'administrateurs salariés dans le secteur public (Jean Auroux, communication privée, 23 mars 2017).

¹¹⁶ Raccourci usuel pour « prix de la Banque de Suède en sciences économiques à la mémoire d'Alfred Nobel »

¹¹⁷ En attendant Buchanan (1986), Allais (1988), Becker (1992), Lucas (1995), Mirrlees-Vickrey (1996), Mundell (1999), sans oublier les théoriciens de la finance : Markowitz-Miller-Sharpe (1990), et Merton-Scholes (1997), en choisissant de nous limiter au XX^{ème} siècle (et aux économistes ayant pu influencer, sinon représenter le courant néo-libéral, qu'ils aient appartenu ou non à l'Université de Chicago).

d'hésitation idéologique va pouvoir commencer. Il va être grandement facilité par le changement graduel de conventions de normativité et d'intersubjectivité. Mais pour le suivre pas à pas, il nous faut revenir au contexte macroéconomique qui accompagne le délitement du ReIN Fordiste.

(ii) *L'émergence des nouvelles conventions*

L'entre-deux chocs pétroliers a été marqué, nous l'avons vu, par une double rupture : la croissance s'effondre, de même que la profitabilité (mesurée par la part des profits dans le Revenu National). Dans une économie où l'on prend conscience d'une ouverture extérieure irréversible, la première rupture est un fait têtue auquel on ne peut que s'adapter, parce qu'il n'est plus modifiable de façon discrétionnaire, comme ce pouvait être le cas en économie faiblement ouverte. En revanche des marges de manœuvre importantes existent pour corriger la structure de la Répartition des revenus entre profits et salaires. Dans le précédent ReIN, avant cette double discontinuité, pour les entreprises la profitabilité passait par la croissance ; dans le nouveau, ce sera l'inverse : ce qui reste de croissance passe par la profitabilité. Comment augmenter les profits dans un contexte durable de croissance lente ? Telle est la question. Il y a deux réponses, et, disons-le sans attendre, leur combinaison produit une philosophie de l'entreprise qui va nourrir **la convention de l'entreprise-propriété-de-ses-actionnaires**, si éloquemment illustrée par Friedman (1970).

Première réponse : si la masse des profits dans le système productif s'écrit : rK (avec r : taux de profit ; K : stock de capital productif), on peut obtenir la même hausse du produit soit en augmentant K (ce sera le schéma Fordiste, via l'investissement, lui-même fortement lié à la croissance¹¹⁸), soit en augmentant r (ce sera le schéma néo-libéral, ou plutôt une composante de celui-ci, car cette voie atteint rapidement ses limites). Mais cette première réponse ne doit pas être séparée de sa réponse jumelle : la part des profits dans la Valeur Ajoutée est évidemment égale à $(1 - \text{la part des salaires})$. Et on sait très bien comment faire baisser cette part des salaires : il suffit de faire progresser les salaires réels (w/p) moins vite que la productivité apparente du travail (Y/L), ce qui revient à ne plus appliquer la règle Fordiste, qui nourrissait précisément la convention de normativité social-démocrate : la hausse régulière du pouvoir d'achat en fonction des gains de productivité. Là encore, ce décalage rencontre aussi des limites, quoique moins étroites que précédemment. Ces deux réponses vont fortement gagner en praticabilité avec l'élément financier qu'il nous faut maintenant introduire.

Seconde réponse : le système productif est articulé au système financier, et ce de façon consubstantielle pour toutes les entreprises structurées par des sociétés par actions (noter qu'apparaît enfin sur le devant de la scène la distinction entre « entreprise » et « société »). Cela implique qu'on ne peut plus se contenter de réfléchir sur les profits à partir du produit : rK – on doit aussi considérer son pendant dans le système financier¹¹⁹ : iE (avec E : capital-

¹¹⁸ C'est ce que montrent les travaux économétriques de cette période sur la fonction d'investissement : cf. le rassemblement d'articles par Artus et Muet (1986).

¹¹⁹ Il est remarquable que Marx ait immédiatement perçu l'importance de cette articulation (alors que les premières lois facilitant la création des sociétés par actions sont contemporaines de la publication du livre I du Capital (1867)) : cela figure dans le Livre III, paru après la mort de Marx, mais écrit avant le Livre I. Cela dit, il y

actions de la société, et i : taux de rentabilité des actions¹²⁰). La théorie orthodoxe suppose que le cours d'une action est égal en prévision parfaite à la somme actualisée des dividendes¹²¹. Mais dans le monde réel avec incertitude radicale, tous les biais sont possibles, et l'on observe d'une façon générale que les évolutions en stocks des actifs financiers sont des multiples des évolutions en flux¹²². Ainsi la priorité de l'exigence de rentabilité sur l'objectif de croissance va conduire insensiblement de la vision Fordiste en termes de croissance (donc de flux) à la vision financiarisée, en termes de profitabilité ou de valeur (donc de stock, en l'occurrence d'un actif financier).

Et un capital suppose un propriétaire Il ne reste plus qu'à entretenir la confusion entre « entreprise » (c'est-à-dire rK dans le système productif) et « société » (c'est-à-dire iE sur les marchés financiers) pour obtenir la version Friedmanienne (sûrement la plus claire) de la nouvelle convention de normativité : il est du devoir des directions d'entreprise de créer le maximum de valeur pour en faire bénéficier les actionnaires (comme il l'était, précédemment, de créer le maximum de productivité pour en faire bénéficier les salariés).

Une telle convention de normativité n'est pas concevable hors d'un espace d'intersubjectivité, sûrement différent du précédent. Dans l'espace fordiste, il était question de macro-économie, et de solidarité, avec des acteurs collectifs. Passer de la productivité d'une entreprise vue comme une organisation à la rentabilité d'une entreprise vue comme un actif ou un agrégat d'actifs est tout sauf anodin : la première est aussi collective ou indécomposable¹²³ que la seconde est, sinon individuelle, du moins décomposable en « centres de profits ». Par ailleurs inciter un collectif à plus de productivité est d'une complexité très supérieure à inciter le propriétaire d'un actif à en accroître la rentabilité. Il y aura donc une tendance naturelle dans un univers financiarisé à glisser vers une logique d'évaluation individuelle par les nombres. A la solidarité dans et par la croissance du collectif succède cette forme limite, voire dégénérée, de la solidarité qui consiste à bénéficier d'un système où l'efficacité collective est maximale parce que chacun est au maximum de son efficacité individuelle. C'est seulement l'efficacité qui solidarise, au lieu que la solidarité soit aussi source d'efficacité. Cette **convention d'universalisation-de-l'évaluation-individuelle-par-les-nombres** fonde clairement un

voit un facteur d'acceptation par les financiers d'un taux d'intérêt inférieur au taux de profit des industriels (III, 3ème section, chap.X, § VI, pp.1023-4 dans l'édition de la Pléiade), à l'inverse de ce que nous observons dans le capitalisme financiarisé de la fin du XXème siècle.

¹²⁰ Un indicateur couramment utilisé est le « Total Shareholder Return », calculé en comparant le cours d'une action au début et à la fin d'une période donnée et en ajoutant les dividendes reçus par les actionnaires sur cette période. Il mesure donc ce qu'on appelle la « création de valeur » pour l'actionnaire-type. L'inclusion des plus-values est décisive. C'est elle qui explique la différence fondamentale entre les marchés de biens (où la hausse des prix est stabilisatrice) et les marchés d'actifs (où la hausse des cours peut être déstabilisatrice).

¹²¹ Cela s'appelle la « valeur fondamentale » dans la théorie économique orthodoxe. Ce qui suit suggère qu'elle est une illusion. Nous sommes là exactement à la ligne de partage entre théories économiques orthodoxes et hétérodoxes : cf. Orléan (2011).

¹²² Cf les Faits Stylisés 1 & 3 de la financiarisation dans mon Rapport de 2016.

¹²³ Le lecteur aura remarqué l'expression « productivité apparente du travail » : le rapport Y/L semble attribuer la totalité de Y au facteur L , alors qu'évidemment les éléments d'équipement dont dispose L contribuent à le rendre plus productif, sans apparaître pourtant dans le dénominateur. Il est vrai que l'on parle de productivité marginale, dans la micro-économie standard, mais outre que cela ne change rien fondamentalement au problème général ci-dessus (comme le rappellent Alchian & Demsetz, 1972, p.779, n.3), il faut utiliser les dérivées partielles d'une fonction de production continue – ce qui est inaccessible à 99,9% des comptabilités d'entreprise.

nouveau régime d'intersubjectivité, qui, avec le nouveau régime de normativité, compose le ReIN néo-libéral, appelé à phagocyter de l'intérieur le ReIN social-démocrate. On ne doit pas pour autant oublier le fait (esquivé dans le Rapport de 2016) qu'au milieu du ReIN néo-libéral, que nous venons de définir par le rejet de la codétermination, celle-ci est significativement¹²⁴ pratiquée à l'heure actuelle par la moitié des pays de l'Union Européenne ! C'est le moment de compléter le diagnostic initial : sur le rejet explicite et public des années 1970, est venu peu à peu se fixer dans les décennies suivantes *l'oubli* de ce rejet ...

(iii) *La phase du refoulement*

Nous avons égréné ci-dessus (au point (i)) la liste des « Prix d'économie de la Banque de Suède, en souvenir d'Alfred Nobel » rattachables de près ou de loin aux idées incrustées dans les deux conventions qui définissent selon nous le nouveau ReIN, néo-libéral. Ce n'était pas par masochisme, mais pour illustrer la puissance et la cohérence du système d'idées qui s'est mis en place dans la décennie 1980¹²⁵ et auquel sont confrontés des dispositifs de codétermination, sans fondement théorique, en quête de légitimité politique et en butte à des critiques récurrentes des associations patronales, quand ce n'est pas d'un mouvement syndical, sensible à l'accusation de collaboration de classe

Toute l'analyse qui précède amène la conclusion que les dispositifs existants de codétermination se sont trouvés plongés dans un ReIN qui non seulement ne leur était pas approprié, mais de fait leur était au mieux complètement étranger, au pire franchement opposé. Par conséquent, pour répondre à l'objection du début de ce § 1.2, la codétermination n'a pu déployer qu'une partie minimale¹²⁶ de ses effets potentiels, conditionnés qu'ils sont par l'adossement à un ReIN spécifique qu'il nous faudra expliciter, en même temps que nous explorerons les dits effets potentiels dans la 2^{ème} partie de ce Rapport.

Une façon très simple de me faire comprendre du lecteur est d'exploiter l'ouvrage pionnier de Michel Albert (*Capitalisme contre capitalisme*), paru en 1991. La chute du mur de Berlin en novembre 1989 a sans doute provoqué – entre autres bouleversements -- la naissance d'une nouvelle intelligence comparatiste. Avant, on comparait capitalisme et socialisme avec une tendance irrésistible à unifier chacun des deux camps, plus que nécessaire, du fait de la confrontation avec l'autre. Désormais, l'un des deux camps se retrouvant seul au monde, le sens des nuances n'a plus trouvé à s'exercer que sur les différences *internes* au camp qui demeure. Ainsi allait apparaître rapidement une théorie de la « Variété des Capitalismes¹²⁷ ».

¹²⁴ Si l'on fixe le seuil minimum de significativité à 1/3 d'administrateurs salariés, cela fait 12 pays, à savoir : Allemagne, Autriche, Danemark, Hongrie, Luxembourg, Suède, Norvège, Pays-Bas, Pologne, République Tchèque, Slovaquie, Slovénie, auxquels on pourrait ajouter la Grèce et l'Irlande (secteur public uniquement) , ainsi que la Finlande où le seuil est de 1/5.

¹²⁵ Par ailleurs dès les années 1970, une révolution silencieuse est intervenue en théorie économique avec la transformation de la Théorie Standard (théorie de l'équilibre général) en Théorie Standard Étendue (théorie des contrats et des incitations) : cf. Favereau (2001) pour une présentation pédagogique, et les pp. 40-41 de mon Rapport de 2016.

¹²⁶ Surtout des effets locaux ou idiosyncrasiques, propres au pays considéré, puisque l'Europe (indépendamment du désintérêt de la communauté scientifique des économistes et gestionnaires) a finalement refusé d'en faire une doctrine commune aux pays membres. Or on se doute que c'est la généralisation de cette pratique qui sera porteuse des effets les plus forts.

¹²⁷ Nous l'avons déjà mentionnée p.10, n.3. L'ouvrage classique, qui a largement imposé ce vocable, est celui de Hall & Soskice (2001).

Le premier avatar (et de mon point de vue le plus profond et le plus perspicace) en fut l'ouvrage de Michel Albert. Celui-ci opposa un capitalisme Rhénan (l'Allemagne, mais aussi l'Autriche, la Suisse, les Pays-Bas et à certains égards... le Japon) et un capitalisme anglo-saxon, ou plus précisément néo-américain (les Etats-Unis, et avec des réserves, le Royaume-Uni). Le résultat de la comparaison, qu'il fut donc le premier à effectuer, est sans ambiguïté : le capitalisme rhénan est, sur la plupart des critères que l'on peut imaginer, supérieur au capitalisme néo-américain. Pour autant, *c'est ce dernier qui a toutes chances de l'emporter*. Deux citations nous aideront à préciser le diagnostic, plus subtil qu'il n'y paraît :

« Que le capitalisme n'ait plus d'adversaire à sa taille est une évidence. (...) Que ses deux variantes se distinguent et s'opposent en profondeur me paraît à peu près démontré. Et que des deux variantes, ce soit la plus contestable, la moins efficace et la plus violente qui gagne du terrain me semble un vrai danger. » (1991, p.289)

« Le capitalisme rhénan, si l'on s'en tient aux apparences, est donc plutôt 'ringard'. Il manque de 'look'. Il n'est ni onirique, ni ludique, ni excitant. Lâchons le mot : le modèle rhénan n'est pas 'sexy'. Alors que le modèle néo-américain attire par des appas semblables à ceux de Vénus, le rhénan ne rappelle que la légitimité ordinairement vertueuse de Junon. (...) Quels sont les professeurs d'économie qui enseignent les leçons à tirer de l'extraordinaire succès économique et social de l'Allemagne ? Où sont les jeunes politiciens qui le présentent comme un modèle à leurs électeurs ?

On aurait tort de croire cependant que l'insuccès politique et psychologique du capitalisme rhénan s'explique purement et simplement par sa mauvaise médiatisation ou son incompatibilité avec les valeurs - ou, plutôt les 'non-valeurs' à la mode. Plus profondément, ce sont bel et bien les courants de pensée et les valeurs dont il procède qui sont largement ignorés et contestés. » (1991, p.232)

Traduit dans mon vocabulaire, l'argumentaire de Michel Albert revient à ceci : la codétermination qui s'est mise en place dans un certain nombre de pays européens a été recouverte d'un manteau d'abord d'incompréhension, ensuite de mépris, enfin d'oubli, par un ReIN, qui justifiait un tout autre mode de gouvernement d'entreprise, celui qu'inspirait le principe de la *shareholder value*¹²⁸, et auquel était consacré le Rapport de 2016.

Maintenant que la plausibilité de l'aspect « refoulement » a été, nous semble-t-il, bien établie (une démonstration rigoureuse nécessiterait un travail historique d'une tout autre dimension¹²⁹), deux prolongements intéressants s'ouvrent devant nous, grâce à deux des innovations théoriques les plus importantes en sociologie économique, pratiquement contemporaines au tournant du millénaire.

¹²⁸ Faust & Kädtler (2019) montrent bien dans le cas de l'Allemagne que les poches de résistance intellectuelle et culturelle à la domination de la théorie anglo-saxonne de l'agence n'ont pas empêché d'une part que de grandes entreprises allemandes se convertissent à la financiarisation, d'autre part que les départements d'économie enseignent la théorie de l'agence, venue d'outre-Atlantique, plutôt que la théorie de l'entreprise codéterminée, qu'ils avaient sous leurs yeux.

¹²⁹ On notera que les histoires les plus critiques du projet européen (par exemple Denord & Schwarz, 2009 ; Salais, 2014) n'évoquent jamais les discussions européennes des années 1970 sur la codétermination. Mon hypothèse personnelle est qu'il y a parallélisme entre « la grande déformation de l'entreprise » (Favereau, 2014) et celle du projet européen (Favereau, 2018).

La première est la relecture opérée par Luc Boltanski et Eve Chiapello en 1999 des manuels de management dans les années 1990 (par contraste avec ceux des années 60). Après avoir rappelé que la (réponse à la) critique est un des plus puissants moteurs du capitalisme (l'autre étant évidemment la concurrence), ils distinguent « critique sociale » (dénonciation de l'exploitation) et « critique artiste » (dénonciation de la déshumanisation). Le capitalisme néo-libéral¹³⁰, dans le sillage post-mai 68, a su saisir l'esprit de la critique artiste¹³¹ pour proposer un nouveau style de management (par projets)¹³², qui a permis de repousser à l'arrière-plan la critique sociale¹³³. Voilà un ingrédient de plus dans le mécanisme de refoulement de la codétermination, congruent avec les remarques impressionnistes de Michel Albert, et avec notre hypothèse d'un changement de ReIN.

La seconde a été mentionnée rapidement plus haut : il s'agit de la théorie de la « Variété des Capitalismes » (VOC). Bien qu'elle ait été inspirée par le travail pionnier de Michel Albert, auquel les auteurs rendent hommage (Hall & Soskice, 2001, p.4n), elle nous semble mal exploiter son intuition la plus profonde : l'Europe a inventé de façon pragmatique et non concertée un mode de gouvernement d'entreprise, non seulement alternatif au mode néo-américain (nous dirions maintenant : néo-libéral), mais en opposition ouverte avec celui-ci. C'est cela que manque la théorie de la VOC. En mettant l'accent, à un niveau très fin, sur les spécificités institutionnelles de chaque pays ou ensemble de pays, elle perd de vue une donnée essentielle qui ré-homogénéise, à un niveau d'abstraction supérieur, le continent européen. Nous découvrons *a posteriori* que celui-ci a été le théâtre d'un affrontement entre deux modes de gouvernement d'entreprise, l'un issu de ce continent, l'autre venu de l'extérieur. Et le mode proprement européen ne s'est pas imposé, faute d'avoir pu s'appuyer sur un ReIN approprié. Confirmation supplémentaire de ce que le délitement du ReIN social-démocrate a malencontreusement ouvert la voie au ReIN néo-libéral dont on a vu qu'il avait rejeté la codétermination, plutôt qu'à un ReIN hypothétique qui l'eût consacrée.

Tout se passe comme s'il y avait eu, en dépit de toutes les divergences (immenses) entre les deux ReIN, un fil directeur reliant fonctionnellement le délitement de l'un à l'avènement de l'autre. Extraire ce fil est la dernière étape de notre investigation. Pour cela, il nous faut une dernière fois passer en revue tous les éléments du changement de décor.

1.2.2 (b) Le précariat révèle l'échec du ReIN néolibéral face au chômage

(i) A première vue, le changement de contexte macro-économique entre les Trente Glorieuses, surtout dans la phase B, et a fortiori dans l'entre-deux chocs pétroliers (1975-80),

¹³⁰ Ils n'utilisent pas ce qualificatif, ce qu'ils ont regretté par la suite (cf. la postface de la nouvelle édition (2010)).

¹³¹ Que la critique artiste ait été privilégiée dans le discours peut expliquer pourquoi les auteurs aient laissé échapper de leur grille d'analyse la montée en puissance de la finance, qui est une des rares faiblesses de leur analyse (cf. là aussi la post-face de 2010). La critique artiste ne revendiquerait sûrement pas le virage culturel en direction de la finance.

¹³² Que nous avons longuement analysé dans le rapport de 2016.

¹³³ De fait, un phénomène assez mystérieux s'est produit à la fin des années 1970 et qu'ont illustré spectaculairement les élections de Ronald Reagan et Margaret Thatcher, à la tête des deux nations directrices du monde anglo-saxon : un déplacement considérable du seuil de tolérance sociale, politique et culturelle à l'égard des inégalités. Nous avons mentionné ce point dans le rapport de 2016 (Fait Stylisé 5, pp.25-28, spéc. la citation de J.P.Fitoussi, p.26).

et les presque quarante ans de financiarisation qui ont suivi est réellement saisissant. Prenons les quatre principaux critères d'appréciation macroéconomique :

- l'inflation : elle était à deux chiffres, avant ; elle a quasiment disparu, après, au point qu'il est aujourd'hui difficile (pour ne pas dire inutile) de faire cours à des étudiants d'économie sur le problème de l'inflation, car c'est leur parler d'un continent disparu, ou d'une planète hors de notre système solaire.

- La croissance : ce qui avant était un plancher (2 %) est maintenant un plafond. La jeune génération sait qu'elle vit dans un monde où il faut dire adieu à la croissance quantitative, tout au moins dans les grands pays industriels. La croissance rapide devient le privilège exclusif non plus des pays riches, ni non plus des pays pauvres, mais de quelques pays intermédiaires, passant brutalement d'une catégorie à l'autre (telles la Chine et l'Inde).

- La profitabilité ou la rentabilité : elles ont changé radicalement dans les 1ères années 1980 ; fortement dégradées avant, elles ont retrouvé les niveaux les plus élevés, après. C'est cette transformation de l'objectif¹³⁴ des entreprises qui rend compte de ce que la contrainte des ressources naturelles, sur laquelle était venue se fracasser la croissance Fordiste, n'a pas été le facteur causal du déclenchement de la crise de 2007-8. Alors même que le bilan climatique, environnemental, et énergétique de la planète s'est détérioré, de façon proche de l'irréversible. La priorité du taux de rentabilité sur les taux de croissance a différé le moment du blocage (à la différence de ce qui s'était passé avec le Fordisme)¹³⁵.

- L'emploi, enfin. Cette fois, alors que jusqu'à présent, on avait affaire à une macroéconomie totalement différente, il apparaît une *ressemblance* majeure, entre le taux élevé de chômage de la période de financiarisation, avant et après la crise des *subprimes* (même s'il y a des différences significatives entre pays), et les taux de la phase finale du ReIN fordiste. A y regarder de plus près, cependant, des différences réapparaissent. Il faut d'abord intégrer l'histoire des années de désinflation (1983-1986), devenue « désinflation compétitive »¹³⁶, bien au-delà du moment où l'inflation avait été cassée, pour restaurer la compétitivité de l'économie française dans la perspective de la création de la monnaie unique (décidée en 1991, réalisée en 1999). En effet rien ne saurait mieux illustrer le changement de ReIN que cet épisode d'une quinzaine d'années, qui réussit même à se réveiller périodiquement, comme un volcan en semi-activité. Auparavant, l'emploi était un **objectif** permanent (même si le réalisme commandait d'être pessimiste) ; désormais, via l'austérité, il devient un **instrument** permanent pour peser sur les coûts salariaux, casser les anticipations inflationnistes, et remettre les entreprises françaises dans la course pour la compétitivité-prix. Impossible de mieux incarner la rupture avec la « convention de plein-emploi ». La *ressemblance* apparente des taux de chômage élevés était-elle donc illusoire, voire trompeuse ? Non : l'histoire ne s'arrête pas là.

¹³⁴ Un bon exemple est ce qu'on appelle le théorème de Schmidt, du nom de l'ancien chancelier d'Allemagne, énoncé le 3 novembre 1974 : « Les profits d'aujourd'hui sont les investissements de demain et les emplois d'après-demain ». Il préfigure le ReIN néo-libéral, en prenant le contrepied de ce qu'on pourrait reconstituer comme étant le « théorème de Keynes » : « Les salaires d'aujourd'hui sont les consommations de demain et les emplois d'après-demain ».

¹³⁵ Gaël Giraud (2014) développe cependant la thèse que la crise de 2008 dissimule en réalité un 3^{ème} choc pétrolier (en 1999 le baril était à 9 dollars, en 2007 autour de 60 avant de s'envoler à 140 au plus fort de la crise. Mais l'effet récessif a été largement gommé par la réaction des banques centrales.

¹³⁶ L'ouvrage de référence ici est celui de Lordon (1997).

La contradiction interne de la désinflation compétitive est qu'elle doit s'interrompre, dès le retour à la compétitivité. *Elle ne peut pas se prolonger sans se renier* : ce serait le signe qu'elle n'était pas le bon levier pour restaurer la compétitivité. Or une fois la compétitivité restaurée, l'emploi doit repartir - et cesser d'être un instrument pour redevenir un objectif. Le problème est que cela ne s'est pas produit : le taux de chômage n'est *jamais* revenu à son point de départ. Dès lors, les *ressemblances* refont surface, avec une force décuplée. Et les implications sont dévastatrices, pour tous les courants de pensée économique.

Il faut comprendre qu'il n'existe pas de précédent à ce régime macro-économique qui est le nôtre depuis la financiarisation, et qui cumule les quatre traits suivants : **inflation faible / croissance faible / profitabilité élevée / chômage élevé**¹³⁷. La théorie Keynésienne était sortie mal en point de trente ans du ReIN social-démocrate. Il faut ajouter que la théorie Friedmanienne sort encore plus mal en point de quarante ans de ReIN néo-libéral. La stagflation fut le chemin de croix du keynésianisme, mais la persistance d'un chômage élevé avec des anticipations d'inflation nulle oblige tous les théoriciens du « taux de chômage naturel », c'est-à-dire l'écrasante majorité du *mainstream* actuel, à suivre le même chemin¹³⁸. Et la croix est plus lourde à porter pour eux, car leur erreur est plus radicale.

(ii) L'échec du modèle Friedmanien de chômage naturel est particulièrement cruel, car il signifie que *le chômage massif demeure toujours et partout un phénomène macroéconomique*¹³⁹ (comme l'avait expliqué Keynes¹⁴⁰, dès 1936) et non pas un problème d'inadéquation des salaires réels pour équilibrer l'offre et la demande sur le supposé « marché » du travail, comme le répète le mainstream depuis la révolution marginaliste des années ... 1870. La vérité est que des niveaux élevés de chômage avec une croissance faible ne sont guère surprenants, pour tout macro-économiste expérimenté, Keynésien ou pas.

Appelons $e=L/N$ le taux d'emploi, c'est-à-dire le complément à 1 du taux de chômage (avec L : Actifs employés et N : actifs totaux). Alors nous avons l'identité suivante : $\dot{e} \equiv \dot{Y} - \dot{N} - \dot{(Y/L)}$ ¹⁴¹. Le taux de variation du taux d'emploi est égal à la différence entre le taux de croissance du PIB (\dot{Y}) et la somme du taux de croissance de la population active (\dot{N}) et du taux de croissance de la productivité apparente du travail ($\dot{(Y/L)}$).

Comme la croissance depuis les deux chocs pétroliers est structurellement réduite et que la productivité du travail, même si elle croît moins vite, est continuellement sollicitée, pour cause de compétitivité, on ne parvient pas à inverser durablement la tendance, pour une raison simple mais terrible : c'est impossible, du moins à l'intérieur des systèmes existants (et internationaux) de comptabilité nationale et de comptabilité d'entreprise (cf. ci-après le développement sur l'évaluation en qualité, au § II.2.3(b)(iii)).

¹³⁷ On pourrait ajouter : degré élevé d'ouverture extérieure.

¹³⁸ Pour un tour d'horizon désenchanté des positions au sein du mainstream, après 25 ans, voir l'ouvrage dirigé par Cross (1995).

¹³⁹ Je choisis cette formulation, par référence et contraste avec la sentence de Friedman : l'inflation est toujours et partout un phénomène monétaire.

¹⁴⁰ Message redécouvert et reformulé par Leijonhufvud (1968), au moment où, à la suite de Clower, les théoriciens de l'équilibre général ont essayé d'intégrer dans leur schéma les idées-forces de la *Théorie Générale*.

¹⁴¹ Avec $\dot{(Z)}$ pour désigner $(1/Z) \cdot (dZ/dt)$

L'acte d'accusation contre la financiarisation, en ce qui concerne sa performance médiocre en matière d'emploi, tient en deux propositions : d'une part, il ne faut pas être dupe du discours sur le « marché » du travail, rien n'a été fait pour entamer la dépendance du chômage global par rapport à la croissance *quantitative*¹⁴². Son association avec une gouvernance par les nombres est même un facteur aggravant. D'autre part avec la financiarisation et son arrière-plan doctrinal, tout a été fait pour rendre problématique, sinon suicidaire, toute accélération discrétionnaire de la croissance quantitative : l'exigence de compétitivité est là comme une épée de Damoclès, et au cas où ce ne serait pas suffisant, les marchés financiers internationaux sont vigilants pour « punir » les nations récalcitrantes. Un chômage massif permanent est le fruit logique de cette contradiction entre la dépendance persistante à l'égard de la croissance et l'impossibilité pratique d'une croissance suffisamment rapide.

Bien entendu, tous les gouvernements des pays développés en quarante ans ont cherché une issue à cette contradiction. Et ils ont pensé l'avoir trouvée, à l'intérieur du même corpus doctrinal qui a produit la financiarisation. Il s'agit de la **flexibilité** (au sens large), laquelle au surplus a l'avantage de restaurer dans sa plénitude le mythe du marché appliqué au travail, un moment écorné par la réfutation de la prédiction friedmanienne sur l'inéluclabilité du retour au taux de chômage naturel. Il convient de lever les rigidités contractuelles et institutionnelles mises en place sous l'empire du ReIN social-démocrate dans la mesure où elles empêchent les relations de travail salarié de s'ajuster à la nouvelle donne de la croissance ralentie¹⁴³.

Or cette solution n'en est une qu'à la condition de n'être pas généralisée – nouvelle vengeance du raisonnement macroéconomique, qu'il est souvent périlleux de réduire à un raisonnement microéconomique à plus grande échelle¹⁴⁴. Traduit en termes macroéconomiques, **il est espéré de la flexibilité qu'elle maximise l'emploi par point de croissance**¹⁴⁵. L'intention est excellente. Mais cela revient à brider les gains de productivité du travail (puisqu'il s'agit d'augmenter le dénominateur L, par rapport au numérateur Y). Par conséquent la solution ne peut concerner tous les personnes actives. Elle doit n'affecter qu'une partie d'entre eux, de préférence celles dont les qualifications ne sont pas cruciales dans la concurrence internationale, et/ou celles qui opèrent dans les secteurs non soumis à celle-ci. Le chômage global pourra alors diminuer significativement à proportion de sa déformation interne en faveur (ou plutôt au détriment !) d'une partie des actifs, acceptant, bon gré, mal gré, des

¹⁴² Soyons précis : nous insistons ici sur le **fait** de cette dépendance – en revanche nous verrons dans un instant que beaucoup a été fait pour diminuer l'**intensité** de cette dépendance (via la flexibilité, la baisse des charges, l'intérim, le temps partiel etc., toute la panoplie des mesures dites « d'enrichissement de la croissance en emplois »). Le lecteur doit comprendre que cela même tend à confirmer que la variable causale du chômage demeure la croissance quantitative (là encore, en dépit du discours valorisant le « marché » du travail).

¹⁴³ Sur l'émergence de cette nouvelle orthodoxie, si représentative du changement de ReIN, voir l'ouvrage collectif très complet, dirigé par Robert Boyer (1986).

¹⁴⁴ C'était déjà le raisonnement de Keynes (1936, chap.19, § 1) pour critiquer le remède libéral (la baisse des salaires réels) pour diminuer le chômage global.

¹⁴⁵ Quelques ordres de grandeur : le taux de croissance stabilisant le taux de chômage en France tournait autour de 2,6 % dans la décennie 1970 ; 2,2% dans la décennie 1980 ; 1,2 à 1,5% dans la décennie 1990. Ce seuil a eu tendance à remonter dans les années 2000, pour redescendre à peine plus de 1% dans la présente décennie (sources : Champsaur, 1998, p.52 ; étude UNEDIC, février 1999 ; étude COE-REXECODE juillet 2007 ; études OFCE sur l'année 2016, etc.).

conditions d'emploi inférieures, sous couvert de flexibilité. *Le dualisme des emplois*¹⁴⁶ est l'enfant naturel de la faillite des théories du chômage naturel. Plus grave encore, cela veut dire que les **inégalités** vont s'accroître pour la pire des raisons : elles deviennent **fonctionnelles**, dans l'univers de la croissance ralentie, en ramenant le chômage global dans la zone des taux politiquement acceptables. Inégalité au sein du système productif, dans le rapport à l'emploi, qui vient s'ajouter à l'inégalité entre le système productif et le système financier (cette dernière au cœur du Rapport de 2016).

Cette combinaison sur longue période de flexibilité, de dualisme, d'inégalité est génératrice de **précarité** – précarité immédiate pour les groupes qui se trouvent du mauvais côté du dualisme, précarité menaçante ou potentielle pour ceux qui se trouvent du bon côté, mais dangereusement proches de la frontière.

Ce nouveau salariat, profondément marqué par l'inégalité (non plus seulement entre le travail et le capital, mais entre salariés) requiert une dénomination nouvelle, pour éviter la confusion avec la période précédente, celle du ReIN social-démocrate. L'économiste britannique Louis Standing a proposé en 2011 le terme de « **Précariat** » pour désigner ce nouveau groupe social, distinct aussi bien de la classe ouvrière que des salariés du tertiaire¹⁴⁷. Dix traits le caractérisent (Standing, 2014, pp.16-28) :

1. Alternance entre emplois précaires et périodes de chômage ou d'inactivité.
2. Absence de revenus autres (financiers, sociaux) que ceux de l'activité.
3. Attitude soupçonneuse à leur égard, voire hostile, des administrations.
4. Absence d'identité professionnelle.
5. Multiplicité des temps contraints non payés (obligation de disponibilité).
6. Détachement psychologique à l'égard du travail.
7. Faible probabilité de mobilité sociale.
8. Surqualification par rapport aux tâches proposées.
9. Multiplication des sources d'insécurité.
10. Risque de trappes à pauvreté et à précarité.

Il est très frappant que la quasi-totalité de ces traits concernent des types d'emploi (avec leurs rémunérations et autres caractéristiques liées), plutôt que des types de main-d'œuvre considérée¹⁴⁸. Les traits 4 & 6 s'analysent moins comme des caractéristiques intrinsèques de leur personnalité que comme des conséquences des emplois occupés sur la psychologie de leurs titulaires.

Cette forme d'adaptation des sociétés néo-libérales au chômage massif marque un échec à tous points de vue (même si elle peut arriver à baisser le taux de chômage officiel, ou à le rendre cyniquement supportable en le concentrant sur certains groupes) : non seulement pour le bien-être (voire la santé mentale) des populations concernées, mais aussi du point de

¹⁴⁶ A distinguer soigneusement du dualisme de la main d'œuvre, repéré par les institutionnalistes américains Doeringer et Piore (1971, pp.165-6 & pp.178-179). Le même Piore en 1978 fut un des premiers à voir émerger le nouveau phénomène, dans le cas de la France, à la suite de mai 68, avant de lui consacrer un ouvrage entier, avec la politiste Suzanne Berger (Berger & Piore, 1980).

¹⁴⁷ Pour un point de vue sensiblement différent, faisant plutôt du précariat un nouvel avatar de la figure marxienne du prolétariat, cf. Abdelnour (2018).

¹⁴⁸ Voir ci-dessus n.145.

vue de l'efficacité économique, donc de la croissance : le potentiel de travail de la collectivité est gaspillé, et c'est autant de ressources en moins pour le relèvement de la croissance.

Il est temps de conclure cette relecture de la période (toujours en cours) de la financiarisation, à laquelle nous avons consacré l'intégralité du Rapport de 2016. Il est notable que le refus de la codétermination, dont était porteur le processus de financiarisation, n'a pas permis de régler le problème du chômage de masse, hérité de l'échec du ReIN social-démocrate (lequel avait aussi choisi une voie différente de la codétermination pour intégrer la classe salariale, mais avec cette excuse que ce mode de gouvernement d'entreprise était alors dans les limbes). La situation d'ensemble pour les salariés s'avère à la fin fortement dégradée, avec, on vient de le voir, un phénomène de dés-intégration de la classe salariale, à travers la constitution du précaire.

Le tableau ci-après des Régimes d'Intersubjectivité et de Normativité complète et résume la double relecture que nous venons d'opérer sur les deux grandes phases de l'histoire macro-économique de l'après-guerre : les Trente Glorieuses sous le ReIN social-démocrate, les quarante ans de la financiarisation sous le ReIN néo-libéral. Les deux se soldent par un échec douloureux sur le front de la lutte contre le chômage.

TABLEAU RÉCAPITULATIF – version 3

Régime d'Intersubjectivité et de Normativité (ReIN)	Fordisme ou compromis social-démocrate (1945-75/80)	Financiarisation néo-libérale (de 1980 à aujourd'hui)
Convention d'Intersubjectivité	Solidarité collective <i>dans</i> et <i>par</i> la croissance	Universalisation de l'évaluation individuelle par des nombres
Convention de Normativité	Salaires fonction des gains de productivité conçus par les directions d'entreprise	Entreprise propriété de ses actionnaires
Principal évènement révélateur de l'insoutenabilité du ReIN → « Marchandise fictive » (Polanyi) en cause ?	Choc pétrolier → « Nature »	Crise des <i>subprimes</i> → « Finance »
Principal élément emblématique de l'incapacité du ReIN à assurer le plein emploi	Stagflation	Précaire

Dans le Rapport de 2016, nous avons suggéré (à la demande de l'OIT) trois scénarios prospectifs¹⁴⁹. Nous avons vu plus haut¹⁵⁰ à la relecture de l'échec final du ReIN social-démocrate qu'il n'y a pas lieu d'être optimiste sur le premier scénario, Proustien, du « Fordisme perdu et retrouvé ». La relecture que nous achevons à l'instant de l'échec final du

¹⁴⁹ 2016, pp.64-68

¹⁵⁰ § I.2.1 (c), p.49

ReIN néo-libéral suscite le même scepticisme sur le deuxième scénario, Faustien, de la fuite en avant dans « un néo-libéralisme assumé et sublimé ».

Ne reste plus que le troisième scénario, celui précisément qui consiste à repartir de ce mode de gouvernement d'entreprise que, sous une forme ou sous une autre, les soixante-dix dernières années n'ont cessé de fuir ou d'éviter : la codétermination. C'est-à-dire le scénario de la double réinvention de l'entreprise : (i) réinvention de l'entreprise par le travail (l'entreprise est ici objet) ; (ii) réinvention du politique par l'entreprise (l'entreprise est ici sujet).

Il sera au centre de la dernière partie de ce Rapport.

II. EVALUATION et PROSPECTIVE 2 : concevoir l'avenir, revoir le présent

Introduction :

Les potentialités des économies avec codétermination

Puisque la codétermination est la forme normale du gouvernement d'entreprise (§ 1.1) et que le réexamen contrefactuel des Trente glorieuses (1945/75) et de la financiarisation néolibérale (1975-85 jusqu'à aujourd'hui) a validé la justesse de cette position normative en montrant les effets pervers de son rejet ou de son déni dans ces deux périodes (§ 1.2) – nous pouvons maintenant nous interroger directement sur ce qu'apporterait l'adoption généralisée de cette position normative. Cette fois la prospective sera dominante, mais toujours pas exclusive. La raison en est que nous voulons maîtriser le caractère hautement conjectural de cet exercice. Pour éviter le piège de la complaisance ou les facilités de la science-fiction, nous nous imposerons la contrainte suivante : nous allons braquer le projecteur sur les trois crises principales du moment présent : la crise de l'emploi, la crise écologique, et la crise de gouvernementalité, montant ainsi en généralité d'une crise à l'autre, pour nous éloigner le plus possible des constats contingents. Chaque fois nous nous demanderons ce que ferait à la crise considérée la systématisation de la codétermination. Nous partons donc à la recherche des potentialités de la gouvernance pluraliste, non pas au hasard, ni au gré de notre imagination, mais avec le souci de poursuivre l'analyse du présent, au travers de ses lieux les plus problématiques.

La **potentialité n°1** concernera donc son impact sur la **crise de l'emploi**. Ce choix est naturel compte tenu du caractère central et persistant de cette crise. Au surplus on peut légitimement objecter que la codétermination est inséparable d'autres institutions du marché du travail (sans même mentionner d'autres spécificités culturelles ou singularités historiques des pays d'Europe, où ce mode de gouvernement d'entreprise a vu le jour). Une analyse d'ensemble est hors de notre portée. Mais nous pouvons contourner la difficulté en prenant comme angle d'attaque la question de la « flexisécurité » : celle-ci est présentée comme la façon moderne d'aborder le problème du chômage, lorsque du moins on se soucie de donner un cadre d'intelligibilité positive des politiques libérales dites précisément de « modernisation » du marché du travail. Nous allons montrer que *sans la (généralisation de la) codétermination, la flexisécurité est condamnée à l'incohérence : loin de résoudre le problème du chômage, elle l'aggrave. A contrario la codétermination est la clé de voûte d'un modèle non régressif et non*

incohérent de flexisécurité, de surcroît en conformité avec le génie européen, puisque celui-ci est à l'origine de l'idée même de codétermination¹⁵¹.

Nous serons alors en mesure d'introduire la **potentialité n°2**, concernant la **crise écologique**. Là encore, cela s'impose, du fait de sa gravité, mais aussi pour répondre à une objection qui prend de l'ampleur à mesure que la codétermination rentre dans le champ des réformes envisageables. Le conseil d'administration ou de surveillance ne devrait-il pas s'ouvrir à d'autres parties prenantes que les salariés ? Cette objection a certes déjà été rejetée sur un plan théorique dans l'argumentaire au § I.1 ainsi que par Christophe Clerc, dans son Rapport, à travers la différenciation « parties constituantes » / « parties prenantes ». Sur un plan pragmatique, toutefois, il demeure le risque d'une collusion anti-écologique entre les 3 partenaires, managers, actionnaires et salariés. Je montrerai que ce risque serait de probabilité quasi-nulle, dans une économie avec codétermination – parce que pour des raisons profondes il y a un lien de probabilité quasi-unitaire entre « exploiter le travail » et « exploiter la nature ». *La codétermination est une condition nécessaire – mais pas suffisante – de la transition écologique*. Ce résultat nous conduira cependant à amender le schéma juridique de la codétermination, en adjoignant au conseil d'administration au minimum une instance consultative du type « comité des parties prenantes » - au maximum un comité de mission dans le scénario des « sociétés à mission »¹⁵². A partir de là, il faudrait en toute rigueur parler moins de « codétermination » que de : « **écodétermination** ».

Elargissant une dernière fois le propos, nous introduirons enfin la **potentialité n°3**, celle qui prend tout son sens, avec en arrière-plan la réflexion de Michel Foucault sur les **crises de gouvernementalité**. La codétermination et *a fortiori* l'écodétermination impliquent une mutation du politique dans nos démocraties capitalistes, une mutation qui fait « descendre » l'exigence démocratique au niveau des organisations qui utilisent à la fois le contrat de société (créant une nouvelle « personne morale ») et le contrat de travail (créant une relation d'autorité, contraire au principe d'autonomie de la volonté). Cette mutation du politique est à la *hard law* ce qu'est la RSE à la *soft law* : à la fois un complément et un changement de dimension, dont la RSE est bien incapable. Elle oblige en effet à se poser la question du rapport entre le gouvernement d'entreprise et la « gouvernementalité » au sens de Foucault. Celui-ci, on le sait, avait brillamment dégagé certaines caractéristiques du régime de gouvernementalité néo-libéral, qui allait caractériser la période de financiarisation. Il en avait occulté d'autres, tout en faisant au passage le constat d'une absence de gouvernementalité « socialiste ». L'ensemble de notre travail de reconstruction théorique et historique conduit, au-delà de l'enrichissement du tableau de la crise de gouvernementalité néo-libérale, à la conjecture que l'absence d'une gouvernementalité socialiste s'explique par l'absence de la codétermination dans le ReIN social-démocrate. Si cette conjecture est correcte, *le modèle*

¹⁵¹ J'intégrerai ici le point (i), parmi les 2 défauts communs aux modèles purs de gouvernement d'entreprise, celui justement qui a trait au contenu du travail salarié. Voir ci-dessus dans le § 2 de l'introduction générale, p.6

¹⁵² C'est ici encore le point (i) qui est traité, mais aussi en filigrane le point (ii). Voir ci-dessus dans le § 2 de l'introduction générale, p.6

*pluraliste de l'écodétermination offrirait une authentique alternative à la gouvernamentalité néo-libérale, en transcendant les limites historiques du modèle social-démocrate*¹⁵³.

II.1. La codétermination est la clé d'une flexisécurité non régressive

La codétermination dans ses deux composantes (participation à l'élaboration des décisions stratégiques, et à la régulation de l'organisation du travail) va se révéler un impitoyable analyseur de la double incohérence de la flexisécurité, telle qu'elle est conçue jusqu'à présent *sans référence à la codétermination*¹⁵⁴. La première incohérence porte sur la **sécurité** : sans la codétermination, la flexibilité recherchée est source d'insécurité. L'erreur provient d'une méconnaissance de ce qu'est le marché du travail. La seconde incohérence porte sur la **flexibilité** : sans la codétermination, la sécurité recherchée se trompe sur le type de flexibilité dont ont aujourd'hui (effectivement) besoin les entreprises. L'erreur provient cette fois d'une méconnaissance de ce qu'est le travail salarié dans l'entreprise actuelle. Mais les deux méconnaissances se rejoignent dans une commune méconnaissance de ce qu'est l'entreprise : un dispositif de création collective.

II.1.1. Sans la codétermination, la flexisécurité produit plus d'insécurité interne que de sécurité externe

Après avoir rappelé au lecteur ce qu'il faut entendre par flexisécurité (en m'appuyant principalement sur le cas français, *deux fois* emblématique : (i) la codétermination y est symbolique ; (ii) l'objectif de flexisécurité y est constamment revendiqué pour lutter contre le chômage persistant par tous les gouvernements de droite comme de gauche, depuis au moins deux décennies), je mobiliserai d'abord la théorie institutionnaliste du marché du travail, puis l'approche stock/flux, pour conclure qu'en choisissant de mieux accompagner les chômeurs dans leur recherche d'emploi (ce qui est judicieux) mais au prix d'une déstabilisation des relations de travail salarié, *la flexisécurité sans la codétermination est un jeu de dupes pour les salariés*.

II.1.1.(a) La conception ordinaire de la flexisécurité

Le terme de « flexisécurité » a au moins ce mérite : il permet à lui seul de condenser les plus importantes des évolutions juridiques pertinentes pour mon propos.

Le volet « flexibilité » rassemble des modifications avantageant le seul côté « employeur ». Elles apportent de plus grandes possibilités d'ajustement des horaires de travail (notamment en matière de dérogations aux 35 h), à un moindre degré des rémunérations, mais surtout des effectifs. Ce dernier item nous amène à la question des licenciements, avec l'argument le plus emblématique (et le plus neuf) de tout le débat contemporain sur le chômage persistant et les politiques d'emploi : faciliter les licenciements se justifierait au regard de l'objectif

¹⁵³ Dans la mesure où on a vu C'est ici le point (ii) qui sera intégré. Voir ci-dessus dans le § 2 de l'introduction générale, p.6

¹⁵⁴ Alors même qu'elle fait partie intégrante du système institutionnel du pays donné par Wikipédia en paradigme de la flexisécurité : le Danemark. De fait Wikipedia n'en parle pas. Voir aussi Boyer (2006). Le terme apparaît pour la 1^{ère} fois dans une note du ministre du travail néerlandais Ad Melkert en 1995. L'ouvrage pionnier de Boyer (1986) avait distingué flexibilité défensive et flexibilité offensive (Tableau 25, p.278).

d'accroissement de l'emploi, car les embauches seront elles même facilitées¹⁵⁵. Le primat des accords d'entreprise sur les conventions collectives et/ou les contrats individuels complète la panoplie des dispositifs au service de la quête générale de flexibilité, en fournissant une légitimité au plus près du terrain¹⁵⁶.

En contrepartie, le volet « sécurité » renvoie aux modifications avantageant le côté « salarié » ou plutôt ancien/futur salarié, car il s'agit d'aider ceux qui cherchent un emploi à en trouver un. On parlera de « sécurisation des parcours professionnels », voire de « sécurité sociale professionnelle »¹⁵⁷, en plaidant (en échange de l'assouplissement du droit des licenciements)

- (i) pour un engagement de l'employeur à maintenir « l'employabilité » de ses salariés ;
- (ii) et/ou pour un meilleur accompagnement (y compris financier) des demandeurs d'emploi ;
- (iii) et/ou encore pour attacher des droits (supplémentaires ?) à la personne du salarié (plutôt qu'à l'emploi), des droits dont la mobilisation serait précieuse en cas de chômage (exemple-type : droit à la formation).

Le renforcement du droit de (et à) la formation a offert une première concrétisation transversale aux trois items, tandis que l'item (ii) est concerné par les mesures permettant de recharger plus aisément les droits aux allocations de chômage, et que l'item (iii) a reçu sa consécration (encore en pointillés, il est vrai) avec la création d'un Compte Personnel d'Activité.

Avant de poursuivre l'analyse, on note que, à l'exception (notable mais bien optimiste) du point (i), l'appréciation du bénéfice pour le salarié marque une rupture avec le passé historique du droit du travail en fournissant des appuis en termes de ressources *individuelles* (plutôt que collectives), et de *transitions* vers l'emploi (au lieu de protections ou garanties à l'intérieur de l'emploi). En outre, la « sécurité » n'est pas traitée symétriquement par rapport à la « flexibilité », dans la mesure où elle est censée profiter *aussi* aux employeurs : on parlera en effet de « sécuriser » le licenciement, en le rendant aussi calculable qu'il est possible, sur tous les registres concevables : barèmes d'indemnisation, limitation du pouvoir du juge, remplacement de sanctions par des incitations, ou des justifications par des indemnisations¹⁵⁸.

II.1.1.(b) La flexisécurité au regard de la distinction marché interne/marché externe

Une première façon de résumer l'évolution, du point de vue de l'économiste institutionnaliste, est de dire que le droit du travail, qui régula jusqu'à là les « marchés internes du travail »

¹⁵⁵ Le raisonnement, qui sera explicité plus bas, a trouvé son chemin jusqu'au conseil Constitutionnel : cf. Bargain & Sachs, 2016, § II. A et note 51xxxxxxx

¹⁵⁶ C'est le sens de la vague de rapports et de publications à l'automne 2015 : en septembre, nouvel ouvrage de Jacques Barthélémy & Gilbert Cette (« Réformer le droit du travail ») et Rapport de l'Institut Montaigne (« Sauver le dialogue social : priorité à la négociation d'entreprise ») ; en novembre, Rapport du Conseil d'Orientation de l'Emploi sur « Les réformes des marchés du travail en Europe » et Rapport de Jean-Denis Combexelle sur « La négociation collective, le travail et l'emploi ».

¹⁵⁷ Une référence essentielle est le rapport Cahuc & Kramarz, condensé par ses auteurs dans Jeammaud (2005). Il sera prolongé opérationnellement par le rapport de François Davy (Président du groupe ADECCO) en 2012.

¹⁵⁸ Cf. Sachs & Lyon-Caen (2013); Sachs (2013, 2016) ; Perulli (2015) ; Bargain & Sachs (2016) .

(c'est-à-dire les relations d'emploi existantes¹⁵⁹), se déplace progressivement vers le « marché externe » (c'est-à-dire l'ensemble des actifs à la recherche d'un emploi). S'agit-il de réguler celui-ci, comme celui-là ? Sans doute. Mais le problème vient de changer de nature. L'introduction de cette terminologie marché interne / marché externe¹⁶⁰ signifie qu'il faut désormais réfléchir non plus seulement sur l'*addition* d'un volet « externe » au volet « interne » mais sur l'*interaction* potentielle entre ces deux volets. Et l'on devine alors que tout n'a peut-être pas été dit sur la « flexibilité », au sein de la « flexisécurité ». En effet le « droit du marché interne » ne subit-il pas lui-même une mutation, comme en témoigne ce constat : la question du licenciement s'efface quelque peu, pour laisser le devant de la scène à une question encore plus fondamentale, celle de la nature ou de l'opportunité du contrat de travail : CDI ou CDD, diversité des formes contractuelles ou contrat unique, recours à des travailleurs indépendants ou des auto-entrepreneurs ?

Poursuivons l'investigation, en mobilisant à nouveau l'économie institutionnaliste. En parlant d'un dualisme entre segments « primaire » et « secondaire » du marché du travail, elle nous force à mettre des mots sur un constat apparemment trivial, la présence simultanée de « bons » emplois (par exemple emplois durables avec CDI) et de « mauvais » emplois (par exemple emplois précaires, notamment avec CDD). Reprenant à son compte ce constat hétérodoxe¹⁶¹, l'économie *mainstream* va construire une nouvelle pièce de son argumentaire : les bons emplois existants en CDI auraient pour effet pervers de pousser les employeurs à rechercher des marges de flexibilité en recourant structurellement aux formes précaires d'emploi, du moins tant que les possibilités de licenciement en CDI n'auront pas été démultipliées. Et la multiplication des contrats courts alimente le chômage au niveau macro-économique, en augmentant la fréquence et/ou en allongeant la durée des passages sur le marché (externe) du travail. Le constat institutionnaliste du dualisme des emplois se transforme insensiblement :

- d'abord en dénonciation de l'inégalité entre *insiders* (titulaires des bons emplois en CDI) et *outsiders* (ceux qui cherchent de tels emplois, sans en trouver) ;
- ensuite en imputation de la responsabilité de cette injustice au privilège indu dont bénéficieraient les *insiders* ;

¹⁵⁹ Avant les précisions bibliographiques, fournies dans la note suivante, il faut immédiatement expliquer le sens de cet oxymore apparent. La Direction des Ressources Humaines d'une grande entreprise remplit la *fonction* dévolue à un marché (régler la rémunération et les affectations de la force de travail) mais sans recourir aux *mécanismes* traditionnellement associés aux marchés (variabilité continue des prix en fonction de l'offre et de la demande).

¹⁶⁰ Due aux économistes institutionnalistes américains Doeringer et Piore (1971). Leur apport théorique est immense, car ils nous rappellent (i) que l'essentiel du marché du travail se passe à l'intérieur des entreprises, du moins celles qui ont adopté des règles formelles de gestion de leur personnel, et (ii) que c'est trop peu dire qu'elles diffèrent des règles d'ajustement observées sur les marchés organisés : elles sont bel et bien conçues pour s'y opposer, comme l'a rappelé Antoine Lyon-Caen lors de sa leçon du 14 mai 2013 (Cf. aussi Favereau, 1989, spécialement le tableau p.313).

¹⁶¹ Dans la logique concurrentielle la plus orthodoxe (cf. Friedman, 1983, chap.13), les travailleurs devraient se déplacer entre les « jobs » jusqu'à égaliser le bilan en termes d'utilité de leurs attributs positifs ou négatifs. C'est la théorie dite des « différences compensatrices ». Cf. l'étude empirique exemplaire de Baudelot & Gollac (1993).

- et enfin en déplacement de l'explication du chômage vers une cause institutionnelle : les « institutions protectrices de l'emploi » (au premier rang desquelles le droit du licenciement, dans son couplage avec les CDI), selon la terminologie de l'OCDE.

La flexibilisation de la relation contractuelle de travail salarié – via la multiplication des CDD ou des formes d'organisation du travail autour de travailleurs indépendants -- devient alors un additif essentiel aux mécanismes de flexibilité recensés plus haut. Mais, au lieu de servir un projet de construction d'un droit du « marché externe », il porte cette fois une dynamique d'érosion, pour ne pas dire de destruction, du droit des « marchés internes » du travail, dans leur singularité par rapport au « marché externe ».

Que le droit du travail veuille « équiper » les passages sur le marché du travail est évidemment un objectif louable. Il peut même constituer un authentique progrès économique et social, dans une période où le plein emploi des trente glorieuses semble inaccessible¹⁶². Mais on vient de voir que cet équipement s'effectue, pour partie, au détriment de l'équipement traditionnel des « marchés internes ». Dès lors l'appréciation des mérites des nouvelles dispositions juridiques devient problématique. *Il faudra comparer le positif du côté externe et le négatif du côté interne*. On ne peut plus se contenter de l'évocation implicite et complaisante d'un « marché » du travail, toujours mis en avant mais jamais défini.

II.1.1.(c) La flexisécurité à la lumière de l'approche stock/flux

De quel(s) modèle(s) formel(s), disposent donc les économistes, lorsqu'ils veulent débattre « scientifiquement » des problèmes d'emploi et de chômage ?

Il y en a deux, l'un traditionnel, le fameux schéma Offre/Demande, qui fait jouer un rôle stratégique au coût du travail¹⁶³, et l'autre récent¹⁶⁴, qui explicite la diversité des flux de passage entre au minimum les trois positions de base par rapport au « marché » du travail : actif employé, actif au chômage, inactif. On vérifie aisément¹⁶⁵ que cela fait $3 \times 3 = 9$ flux possibles dont la mesure va permettre de décrire l'ensemble des mouvements qui constituent le sens commun du « marché » du travail. On remarquera que ce second modèle, qualifié de « stock/flux », est un cadre logique, qui ne comporte que des variables quantitatives (des effectifs) et ne fait pas apparaître dans sa construction première la variable prix ou coût du travail, à la différence du modèle Offre/Demande. En ce sens il contraint remarquablement peu l'interprétation. Son autre vertu - essentielle pour notre débat - est de relativiser la pertinence du **taux** de chômage, comme révélateur des problèmes sur le marché du travail, au profit de la **durée** moyenne des périodes complètes de chômage. Un même taux de chômage peut correspondre soit à des entrées en chômage limitées, mais pour une durée moyenne conséquente, soit l'inverse : des entrées en chômage considérables mais pour une

¹⁶² Voir Gazier et Schmid (2002).

¹⁶³ Mais pas intrinsèque : la théorie des équilibres non-walrasiens, populaire dans les années 1970, a su introduire le raisonnement keynésien dans ce cadre (cf. d'Autume, 1985).

¹⁶⁴ Elle a été introduite par Holt et par Mortensen dans l'ouvrage classique de Phelps (1970). Voir aussi Clark et Summers (1979), et la version technique de Pissarides (2000).

¹⁶⁵ Chacune des trois positions peut enregistrer un départ vers une des deux autres positions (ce qui fait six flux), ou rester à l'intérieur d'elle-même (ce qui rajoute un flux pour chacune). Marston (1976) montre que le taux de chômage se définit alors par une combinaison algébrique des 6 flux d'échange entre les 3 stocks.

durée courte¹⁶⁶. La flexisécurité, au fond, se propose de faire passer l'économie de la première situation à la seconde.

En disant cela, je suggère que les économistes orthodoxes contemporains ont adopté le modèle Stock/Flux. De fait, *tous* les économistes, orthodoxes ou hétérodoxes, sont d'accord pour raisonner à l'intérieur du *second* modèle, et pour rejeter le premier comme inadéquat, théoriquement et empiriquement. Ma critique institutionnaliste du *mainstream* va consister à prendre au sérieux son argumentaire mais à montrer qu'il ne mobilise qu'une version appauvrie du modèle Stock/Flux, *le rapprochant alors du schéma Offre/Demande sur un point si important qu'il fausse entièrement le jugement.*

Soit donc un employeur qui renonce à un recrutement parce que l'incertitude de la conjoncture l'oblige à prendre en compte la possibilité d'un licenciement, et qu'il estime trop élevé le coût direct ou indirect de la procédure. Cela signifie donc – si cette décision est rationnelle – que la somme des bénéfices nets¹⁶⁷ retirés de cet emploi supplémentaire (pondérée par la durée anticipée de cet emploi) est inférieure aux coûts directs ou indirects d'un licenciement à la fin de la période d'emploi en cas de retournement de la conjoncture (pondérée par la probabilité de ce retournement). Il suffit d'évaluer même grossièrement ces deux grandeurs sur un horizon réaliste (un à trois ans, par exemple) pour réaliser que cet employeur est tout simplement confronté à une perspective de croissance quasi-nulle¹⁶⁸. Dans ce cas de figure, la situation de l'emploi ne dépend plus que du mode de fonctionnement du marché du travail, celui que nous avons qualifié d'externe. C'est là une première forme d'appauvrissement du modèle Stock-Flux – on le fait fonctionner dans un contexte stationnaire, comme le modèle Offre/Demande, qui exclut par construction les changements de position.

Or c'est sur la base du raisonnement de cet employeur craintif que le *mainstream* argumente que l'assouplissement des règles et/ou l'abaissement du coût du licenciement¹⁶⁹ conduiront à une diminution du chômage, ou, au moins, à une diminution de la durée du chômage pour les chômeurs à la recherche d'un emploi. On comprend la logique du raisonnement : le marché (externe) du travail devient plus actif¹⁷⁰ : sans doute y a-t-il plus de licenciements, mais il y a aussi plus de recrutements. Il faut quand même supposer qu'à côté des employeurs confrontés à une croissance quasi-nulle, il s'en trouve d'autres, plus optimistes, pour créer les

¹⁶⁶ Akerlof (Prix d'économie de la Banque de Suède 2001) donne cet exemple numérique : une économie où toute la population active connaît une période annuelle de chômage d'une durée d'un mois a le même taux de chômage que celle où le chômage annuel est concentré sur 1/12 de la population active, soit 8,33% (= 1/12). Blanchard & Tirole (2003, p.13) expliquent « une quasi-absence empirique de corrélation entre protection de l'emploi et taux de chômage » par la conjonction de deux effets en sens inverse, qui se neutralisent.

¹⁶⁷ Un économiste *mainstream* préciserait : la somme actualisée des écarts entre productivités marginales et salaires réels.

¹⁶⁸ Tatiana Sachs m'objecte que le problème n'est pas celui-là : c'est plutôt la quasi-impossibilité de quelque prévision que ce soit. Ma réponse est que ce cas de figure (fréquent sans doute dans les TPE) est le cas-limite de mon argument où une perspective de croissance quasi-nulle prend la forme de ce que les mathématiciens appellent « marche au hasard » : les variations de la conjoncture prennent des valeurs soit positives (+1), soit négatives (-1), avec des probabilités égales. Je me suis placé dans un cas simultanément plus général et plus favorable a priori à la thèse *mainstream*. Mon argument est que même dans ce cas, elle ne résiste pas à l'analyse.

¹⁶⁹ Auxquels il faut adjoindre la réflexion sur le contrat de travail : CDD ou CDI.

¹⁷⁰ Cf. Lyon-Caen & Sachs, 2013, § I.A.

emplois que l'on ne saurait attendre des employeurs craintifs. Même en acceptant cette modification cachée du contexte macroéconomique¹⁷¹, il faut faire une hypothèse cruciale. Que celle-ci ne soit jamais explicitée est une forme de paresse méthodologique, révélatrice de l'incapacité du *mainstream* à prendre toute la mesure de la complexité dynamique à la fois du marché du travail *et de l'entreprise*, dès lors qu'on envisage la possibilité d'interactions entre marché externe et marchés internes.

Voici cette hypothèse cruciale : la multiplication des passages sur le marché externe ne doit avoir aucun effet en retour négatif sur la création nette d'emplois dans les entreprises qui en créent, c'est-à-dire par définition les entreprises en croissance, celles dont le marché interne se développe. *Ce qui fonde la performance collective des marchés internes doit être indépendant de l'intensification du recours au marché externe* : plus de licenciements, plus de recrutements et, espère-t-on, baisse de la durée moyenne des périodes de chômage. *Or on ne peut pas avoir simultanément plus d'entrées et de sorties sur les marchés internes, et maintien ou, a fortiori, hausse des durées d'emploi*¹⁷². **La conséquence logique de la flexisécurité sera une baisse de la durée moyenne des emplois.** Il est bien difficile de croire que cela ne va pas affecter l'engagement des salariés dans la vie de leur entreprise, et, par déduction, la performance collective de celle-ci. Or c'est ce qu'implique cette hypothèse.

Pour lever ce doute fondamental, il faut impérativement rentrer en profondeur dans l'analyse de ce qu'est – et ce que fait - le travail dans une entreprise. Ce sera l'étape suivante de mon investigation.

Avant de l'aborder, une conclusion provisoire est d'ores et déjà possible, qui met en lumière une faiblesse déconcertante de l'évolution du droit du travail vers un droit du marché du travail : ce dernier tend à perdre de vue le travail *dans* l'entreprise – et *l'entreprise* elle-même. Pourtant, la flexisécurité repose sur une prise de position particulièrement forte, quoique non assumée, sur l'un et sur l'autre, comme on vient de le voir. Elle se caractérise, à l'intérieur du raisonnement stock-flux, comme un effacement inconscient de la prévalence, voire de l'existence même, du volet « interne » du marché du travail. Et cela nous rapproche, *volens nolens*, du vieux modèle Offre/Demande, qui, par construction, est incapable de poser la distinction entre marché interne et externe du travail¹⁷³.

Une autre conclusion provisoire s'impose, que nous allons formuler de façon négative, réservant à la toute fin du § II.1 la formulation proprement positive : la codétermination – au niveau tant des orientations stratégiques que de l'organisation du travail - mettrait clairement un cran d'arrêt au processus de déséquipement des marchés internes du travail¹⁷⁴. Mais sans attendre disons tout de même d'un mot que la codétermination « solidifie » l'entreprise dans

¹⁷¹ Ou en acceptant de la mettre sur le compte d'un optimisme retrouvé des employeurs, que l'on supposera idéologiquement hyper-sensibles à cette « simplification » du droit du travail

¹⁷² Pourtant dès 1982, Hall avait souligné à quel point il était nécessaire de compléter les dynamiques sur le marché externe par une analyse des durées d'emploi sur les marchés internes.

¹⁷³ En effet, ce schéma suppose que la totalité du stock d'emplois est remise sur le marché (externe) et fait l'objet d'une transaction à chaque instant (ou période élémentaire, infra-courte).

¹⁷⁴ Ce qu'illustre la différence de réaction macroéconomique des économies française et allemande après la crise des *subprimes*, que nous avons déjà mentionnée dans le Rapport de 2016 (pp.17-23).

un univers où le discours sur le marché tend, consciemment ou inconsciemment, à la « liquider », comprenons : à la rendre liquide¹⁷⁵

II.1.2. Sans la codétermination, la flexisécurité se trompe sur le type de flexibilité nécessaire aux entreprises

En voulant faciliter le plus possible l'établissement de nouvelles relations d'emploi, le législateur de la flexisécurité néo-libérale n'a plus besoin de prêter la même attention au travail salarié à l'intérieur de l'entreprise, *parce que ce n'est plus le point d'application du jugement d'efficacité auquel il accepte de se soumettre*. Ceci est particulièrement dommageable à une époque où le contenu attendu de la prestation de travail salarié connaît une mutation radicale – dont notre Rapport de 2016 a montré qu'elle était largement déformée, dévalorisée et dévoyée dans le modèle d'entreprise imposé par la financiarisation. Ce sera le 1er temps de notre exploration.

Dans un 2nd temps, je rappellerai que la théorie économique, y compris orthodoxe, porte un jugement beaucoup plus complexe sur le concept de flexibilité que ne le croient les théoriciens *mainstream* de la flexisécurité. A côté du concept **marchand** de flexibilité privilégié par eux, il existe un concept **décisionnel**, infiniment mieux approprié au problème d'incertitude aigue auquel sont confrontées les entreprises (et les salariés), parce qu'il déplace l'attention de la variabilité des salaires ou des effectifs vers la capacité d'apprentissage¹⁷⁶.

Nous n'aurons plus, dans un 3^{ème} temps, qu'à plonger l'élément décisionnel dans un contexte organisationnel, en lien avec la mutation du contenu du travail salarié, pour comprendre comment la codétermination permet de construire une flexisécurité d'un autre type, susceptible d'offrir une sécurité (pour les salariés) et une flexibilité (pour les employeurs) qui ne soient pas illusoire.

II.1.2 (a) Le travail condamné au silence par le droit (du marché) du travail ?

Il est bien compréhensible que ce nouveau droit du marché du travail soit d'autant plus mutique sur le travail qu'il est plus éloquent sur l'emploi. Après tout, c'est ce dernier qui est son objectif, et atteindre un objectif, ici comme ailleurs, vaut bien quelques sacrifices, en l'occurrence un moindre intérêt (voire une moindre vigilance) pour l'encadrement du travail salarié en entreprise.

On peut d'ailleurs faire valoir que le travail, par opposition à l'emploi¹⁷⁷, est traditionnellement « l'angle mort du droit du travail »¹⁷⁸. Le fait que l'employeur soit maître

¹⁷⁵ Voir l'ouvrage de Auvray, Dallery & Rigot (2016) ainsi que, sur un plan plus général, l'ouvrage classique de Bauman (2006).

¹⁷⁶ Cette distinction recoupe partiellement celle introduite par Robert Boyer (1986) entre flexibilité « défensive » (équivalente à « marchande ») et « offensive » (quelques points communs avec « décisionnelle »).

¹⁷⁷ L'emploi est le cadre juridique qui va permettre le déploiement de la force de travail du salarié, sous l'autorité de l'employeur (celui-ci étant une personne morale, dans la perspective de ce texte). Ainsi il n'y a pas d'emploi sans travail (sauf précisément en cas de « travail fictif »), mais il y a de multiples formes de travail sans emploi : par exemple au sein de la famille, ou dans le monde associatif avec le bénévolat, etc.. Cf. l'article classique de F.Gaudu (1996).

¹⁷⁸ Ce qui suit est largement emprunté à Wolmark (2016).

du choix des activités qui vont constituer le travail du salarié a eu pour conséquence que le droit du travail a pu limiter son attention aux conditions de travail, et plus récemment à la prise en compte de la pénibilité. Cette « cécité du droit sur l'activité de travail », s'agissant du droit du marché interne, n'a évidemment aucune raison de s'améliorer au sein d'un droit du marché (externe) du travail. A dire vrai, elle n'a que des raisons d'empirer, et l'interaction entre les deux cécités, l'une traditionnelle, l'autre nouvelle, va jouer un rôle au moins permissif dans la « grande déformation¹⁷⁹ » de l'entreprise, sous l'effet de la financiarisation de l'économie, à partir du tournant néo-libéral des années 1980. L'émergence d'un droit du marché du travail – ici déconstruit comme équipement du marché externe/désinvestissement du marché interne - a une part de responsabilité dans les dérives inédites du contenu concret du travail salarié, au cours de ces trois ou quatre dernières décennies.

Pour justifier cette thèse, je proposerai d'abord une caractérisation du contenu de l'activité de travail, certes simplifiée¹⁸⁰ – mais en tout état de cause d'une richesse sans commune mesure avec celle de la théorie économique dominante¹⁸¹. Je distinguerai trois dimensions dans l'attente de l'employeur : le salaire rémunère une capacité de « production », et/ou de « coopération », et/ou d'« innovation ». Ces dimensions peuvent être indépendantes, ou imbriquées. La prestation de travail la plus élémentaire ou la plus traditionnelle se restreint à la dimension « production », tandis que la prestation contemporaine la plus sophistiquée intègre les trois dimensions à la fois : le salarié contribue à la finalité collective en mettant son inventivité personnelle au service de l'apprentissage organisationnel de l'entreprise. D'autres configurations sont possibles, notamment une combinaison « production » / « coopération », assez représentative du « Fordisme ». Ultime précision, il doit être clair que chaque dimension comporte, au moins potentiellement, de façon intrinsèque, des aspects négatifs (source de désutilité) et des aspects positifs (source d'utilité), y compris pour la seule dimension « production », comme le montrent les travaux actuels en sociologie dite « de l'activité ».

Dans le capitalisme financiarisé ou néo-libéral, qui a peu à peu supplanté le capitalisme Fordiste ou social-démocrate des trente glorieuses, à partir des années 1980, le travail salarié a connu une mutation, qui peut s'exprimer de façon résumée dans un déplacement de la 1^{ère} dimension (« production ») vers la 3^{ème} dimension (« innovation »), la 2^{ème} (« coopération ») devenant le foyer de résolution des conflits entre la 1^{ère} et la 3^{ème}, au risque d'en exacerber les aspects négatifs¹⁸².

Il me faut maintenant une caractérisation de l'entreprise : là encore simplifiée mais infiniment plus riche que celle de la théorie dominante. La spécificité historique de l'entreprise est d'instituer un **dispositif de création collective** (d'apprentissage organisationnel, dit-on dans les manuels de management ou de théorie des organisations), piloté par des mécanismes de

¹⁷⁹ Cf. Favereau (2014, pp.11-12 & 115) : une des marques en est la réinterprétation du contrat de travail et du contrat de société en termes de relation Principal/Agent (selon le droit anglo-saxon). Cf. ci-après note 185.

¹⁸⁰ Il est clair que je désigne, sous le terme « travail », le seul travail accompli dans un emploi salarié, en entreprise.

¹⁸¹ Puisque celle-ci ne dit rien d'autre du contenu concret du travail que le fait qu'il constitue une source de désutilité directe (son utilité est purement instrumentale : en contrepartie de la renonciation au loisir, il donne lieu au versement d'un salaire qui financera les dépenses de consommation).

¹⁸² Je résume ici le chapitre introductif de Favereau, 2016.

gouvernance¹⁸³, définis par le droit des sociétés. Il est symptomatique que l'économie *mainstream* se soit concentrée sur ce dernier aspect, en sacralisant le schéma anglo-saxon de la relation dite d'agence¹⁸⁴, qui valorise l'autonomie de « l'agent », dans l'accomplissement de ses tâches pour le compte du « principal ». Tout le problème est alors de s'assurer, par des incitations appropriées, que les intérêts de l'agent soient bien « alignés » sur ceux du principal. S'agissant de l'entreprise, dans la logique de la financiarisation, habilement défendue par Friedman (1970), le principal est l'actionnaire, le manager est l'agent – qui devient ensuite le principal, face aux salariés, agents en bout de chaîne.

Comment organiser un apprentissage collectif dans un tel schéma ? La méfiance principielle entre dirigeants et dirigés (actionnaires/managers puis managers/salariés) interdit de laisser une zone de pouvoir autonome aux divers collectifs qui composent l'entreprise, bien que ce soit la condition *sine qua non* pour le type de coopération impliquée dans une création proprement collective. La contradiction va être résolue par l'individualisation des dynamiques d'apprentissage, canalisées à travers la fixation d'objectifs individuels et l'octroi d'une autonomie réduite au choix des moyens. Le couple « innovation » / « coopération » se ramène à une somme d'apprentissages individuels, où la coopération a été achetée par des incitations matérielles. Les promesses de libération du travail salarié se sont dissoutes dans la « grande déformation » de l'entreprise¹⁸⁵ : celle-ci devient un agrégat d'actifs humains et matériels évaluables individuellement et continuellement sur les marchés – alors qu'elle est un ensemble de collectifs, entre lesquels une direction, non inféodée à quelque partie prenante que ce soit, organise le dialogue¹⁸⁶ pour produire de l'innovation rentable, qu'il s'agisse de biens ou services de consommation ou d'équipement.

II.1.2.(b) Flexibilité : marchande « vs » décisionnelle / institutionnelle / organisationnelle

(i) Il est regrettable que le discours sur la flexibilité à propos des entreprises ne tienne aucun compte du renouvellement complet qu'a connu la théorie de la flexibilité dans les années 1970. Tout est parti de la polémique ouverte par Friedman (1958) à propos de son projet de fermeture de ceux des parcs naturels aux Etats-Unis, qui n'équilibraient pas leurs comptes. Un pionnier de l'économie de l'environnement B.A. Weisbrod lui a objecté que leur rentabilité était sous-estimée, par le fait que leurs recettes n'incluaient pas leur valeur d'option, c'est-à-dire le prix que seraient prêts à payer les consommateurs, pour laisser ouverte l'option de visiter un jour prochain le parc naturel considéré. Cette réplique souffrait d'une double insuffisance : d'une part, sa mise en œuvre paraissait impraticable ; d'autre part cette valeur restait impénétrable, tant qu'on ne disposait pas au moins d'un modèle théorique de calcul. S'ensuivit une longue controverse, particulièrement obscure, jusqu'à ce que Claude Henry (1974), au laboratoire d'économétrie de l'école polytechnique, trouve la solution, immédiatement reprise par les plus grands noms (Arrow & Fisher, 1974)¹⁸⁷. La valeur d'option

¹⁸³ On reprend ici le titre de l'ouvrage influent de Williamson (1996).

¹⁸⁴ Un équivalent approximatif en droit français serait « mandat ». Cf.ci-dessus note xxxxxx.

¹⁸⁵ Voir les travaux du Collège des Bernardins, dont j'ai déjà mentionné une synthèse partielle (dans Favereau, 2014). Voir aussi la 1^{ère} partie (Faits Stylisés) du rapport précédent pour l'OIT (Favereau, 2016).

¹⁸⁶ L'école institutionnaliste américaine parle même de « conversation » (cf. Piore & alii, 1997 ; Biencourt & Jolivet, 2000).

¹⁸⁷ J'ai raconté en détail l'histoire de cette controverse dans Favereau (1989).

mesure la valeur de la flexibilité, pour un choix intertemporel en avenir incertain (probabilisable), avec des perspectives d'acquisition d'information.

Le lecteur qui a en mémoire l'usage courant du terme « flexibilité » sera sans doute surpris de voir arriver cette notion, dans un contexte non-marchand où il n'est pas question de variabilité des prix, ni des salaires, ni des quantités, qu'il s'agisse de volumes produits ou d'effectifs salariés. Appelons désormais cette première flexibilité « **marchande** » ou « **à la Walras** ». Son antonyme est « rigidité », et son lien avec le décideur rationnel – qui constitue après tout le niveau d'appréciation adéquat – n'est pas très clair, tant l'image du marché se devine en filigrane du terme, du moins dans cet usage.

Ce que nous devons à Claude Henry est un repositionnement du concept de flexibilité, cette fois explicitement du point de vue du décideur rationnel. Son antonyme n'est plus « rigidité » mais « irréversibilité »¹⁸⁸, en entendant par là, non pas l'impossibilité de revenir sur une décision prise (ce qui est trivialement vrai de toutes les décisions), mais la propriété de certains choix intertemporels de restreindre leur espace de choix ultérieurs. Si l'on choisit de détruire Notre Dame pour construire un immeuble de bureaux sur l'île de la Cité (exemple favori de Bertrand de Jouvenel), ou de faire passer la A 86 à travers la forêt de la Malmaison (exemple initial de Claude Henry), ou encore d'acheter un équipement industriel, pour lequel il n'existe pas de marché d'occasion (exemple de Keynes, au § 4 du célèbre chapitre 12 de la *Théorie Générale*) – et si la suite de l'avenir apporte des informations qui rendent inappropriées ces décisions, leur responsable est prisonnier de son choix initial, qui se révèle restreindre sévèrement (voire totalement) le domaine du possible pour ses choix ultérieurs. Claude Henry démontre alors que le critère standard de maximisation de l'utilité espérée favorise indûment les décisions irréversibles parce qu'il ne permet pas d'intégrer la grande vertu des décisions « flexibles », qui est de pouvoir exploiter les éventuelles informations ultérieures. Seule en effet une décision flexible laisse intact le domaine de choix des décisions extérieures¹⁸⁹. Autrement dit, alors que la flexibilité « à la Walras » se limite à la capacité du décideur à faire varier une grandeur pertinente (prix, salaires, effectifs, ...), *la flexibilité « à la Henry » consiste à maintenir (voire accroître) la capacité d'apprentissage*¹⁹⁰ (en anglais : *learning*) du décideur.

L'opposition¹⁹¹ entre ces deux notions de flexibilité va nous permettre de tracer la ligne de démarcation entre la flexisécurité néo-libérale, que nous critiquons pour ses illusions (sur la sécurité et maintenant sur la flexibilité), et la flexisécurité d'un autre type, assurant une vraie sécurité et une vraie flexibilité.

(ii) Nous avons réussi, grâce à Claude Henry, à mettre au premier plan la capacité d'*apprentissage*. Et nous avons rappelé, au point précédent (II.1.2.(a)) que l'entreprise est un dispositif d'*apprentissage collectif*, qui sollicite – ou devrait rationnellement solliciter – plus

¹⁸⁸ C'est une des raisons pour lesquelles les premières applications ont été en économie des ressources épuisables ou des sites naturels non duplicables (Henry, 1974 ; Arrow & Fisher, 1974).

¹⁸⁹ On démontre que la valeur d'option est mathématiquement égale à la valeur attendue de l'information, parfaite ou imparfaite, selon les données du problème de décision (Ponssard, 1975 ; Conrad, 1980).

¹⁹⁰ Au sens de l'anglais *learning*.

¹⁹¹ Opposition complexe, car pour partie, la flexibilité « à la Walras » est un cas particulier, ou limite, ou dégénéré, de la flexibilité « à la Henry ».

particulièrement les dimensions « coopération » et « innovation » de la prestation de *travail* salarié. Nous avons donc encore du chemin à faire, pour passer de l'individuel au collectif, tout en intégrant le travail salarié. Par ailleurs, un lecteur sceptique pourrait à juste titre souligner que nos exemples de décisions flexibles/irréversibles, quand elles visent des décisions d'entreprise, sont bien éloignés des problèmes de gestion de l'emploi.

Il se trouve que le célèbre modèle du contrat de travail – comme relation d'autorité, alternative à une relation marchande – proposé par Herbert Simon, dès 1951¹⁹², non seulement s'inscrit totalement à l'intérieur d'une théorie de la flexibilité¹⁹³, mais, de façon étonnante, anticipe à la perfection ce que sera la méthode de raisonnement de Claude Henry vingt-trois ans plus tard¹⁹⁴. L'intuition qui guide Simon est celle-ci : un « patron », confronté à une incertitude sur ce que, sera le prix du marché, a le choix entre ou bien s'adresser à un travailleur indépendant, à qui il commande à l'avance un certain objet (contrat commercial ou marchand) ou bien embaucher un salarié (contrat de travail), à qui, le moment venu, compte tenu des dernières informations sur le prix du marché, il pourra lui ordonner de réaliser l'objet le plus rentable. Ainsi le contrat marchand (une fois conclu) est irréversible (dans sa commande de l'objet à réaliser), tandis que le contrat de travail est flexible, puisqu'il permet de reporter à plus tard la décision sur la nature de l'objet à réaliser. Simon démontre alors que, si l'on « accroît le risque »¹⁹⁵ sur le prix de marché (son écart-type augmente, à moyenne constante), vient un moment où la flexibilité du contrat de travail l'emporte sur l'irréversibilité du contrat marchand : le profit de l'employeur est supérieur, sans que la satisfaction du salarié soit inférieure, dès lors que celui-ci est relativement indifférent entre les diverses tâches composant le domaine admissible où l'employeur peut donner des ordres.

Ce qui est remarquable dans cette extension (anticipée !) de la flexibilité « à la Henry » est son origine endogène : elle n'est plus due à une caractéristique environnementale ou technologique, exogène, mais à une propriété du dispositif institutionnel, qui lie les deux partenaires (le capital et le travail, est-on porté à dire). Le répertoire des solutions flexibles, tellement nécessaire quand il y a beaucoup d'incertitude, n'a d'autres limites que celles de notre imagination institutionnelle.

Cette extension, si remarquable qu'elle soit, ne concerne que la capacité d'apprentissage du « patron », au surplus limitée au risque de débouchés. De fait le contrat de travail proposé au salarié potentiel est un contrat que le *mainstream* qualifierait de « complet » (l'ensemble des tâches admissibles est prédéterminé). Ajouter l'incomplétude du contrat de travail – ce que nous avons fait au § I.1 pour aboutir précisément à la codétermination, comme forme rationnelle du gouvernement d'entreprise – va en faire l'élément-clé de la construction de la flexibilité « à la Henry » pour les entreprises du ving-et-unième siècle.

II.1.2 (c). La codétermination réconcilie flexibilité et sécurité

¹⁹² Modèle déjà utilisé, mais sur d'autres propriétés, ci-dessus au § I.1.3, pp. 22 & 31

¹⁹³ Cela est d'ailleurs revendiqué par Simon lui-même à la fin de son article (§ 8), par référence à la réinterprétation de la théorie Keynésienne de la préférence pour la liquidité par Jacob Marschak.

¹⁹⁴ Bernard Walliser et moi avons donné une justification rigoureuse de ce point (Favereau & Walliser, 2002).

¹⁹⁵ Simon mobilise parfaitement sans le savoir une des trois techniques de conceptualisation d'un risque croissant, qui seront définies en 1970 par Rotschild & Stiglitz (Favereau & Walliser, 2002, p.248).

(i) A ce stade de notre investigation, nous avons dégagé deux types de flexisécurité : l'une néolibérale, en voie de systématisation, axée sur la capacité d'ajustement rapide des salaires et/ou des effectifs salariés (flexibilité « à la Walras »), compensée par un accompagnement renforcé des chômeurs dans leur recherche d'emploi ; l'autre, encore hypothétique, axée sur le maintien de la capacité d'apprentissage collectif, à travers une flexibilité « à la Henry ».

De la 1^{ère}, nous avons vu que sa pertinence économique est conditionnée par le postulat que la réduction des durées d'emploi n'affecte pas la capacité d'innovation de l'entreprise (cette réduction des durées d'emploi sur les marchés internes, conséquence logique d'une double hausse, celle *souhaitée* des flux de recrutements, celle *assumée* des flux de licenciements. Tout ce que nous venons de mettre en lumière (ou de rappeler) sur la nature de l'entreprise comme dispositif d'apprentissage collectif, et sur celle, contemporaine, du travail salarié, où la dimension « innovation » est de plus en plus sollicitée (mais dégradée en simple réactivité à des incitations individuelles, sous la contrainte d'un risque permanent de licenciement), suggère que cette forme de flexisécurité affecte la capacité d'innovation, et donc aussi l'emploi et la performance économique des entreprises.

Sur la 2^{ème}, il est temps de déployer toutes les facettes de son principe directeur : maintenir la capacité d'apprentissage collectif – en rapport avec la définition complète que nous avons adoptée de la codétermination¹⁹⁶

Codétermination = Présence d'administrateurs salariés à égalité de prérogatives et de voix avec les représentants des actionnaires + existence d'un conseil d'établissement, à la base de l'entreprise, composé exclusivement de salariés, avec droit de regard sur des aspects déterminés de l'organisation du travail

Il faut rappeler d'où procèdent les deux composantes de cette définition. Il s'agit du **seul** schéma rationnel qui puisse rassurer **simultanément** les salariés face à l'incomplétude du contrat de travail, et les actionnaires face à l'incomplétude du contrat de société, sans oublier les managers confrontés (sur un mode différent, il est vrai) à l'incertitude sur le marché des produits. Donc nous pouvons déduire de ce schéma que l'on ne peut faire mieux en matière de sécurité interne pour les salariés. Or regardons de plus près les deux organes institutionnels impliqués dans la construction de cette sécurité. *Ce sont aussi deux instances dépositaires¹⁹⁷ du savoir collectif de l'entreprise : savoir collectif sur ses marchés, ses stratégies, ses technologies et son organisation du travail.* Bref le cœur de la capacité d'apprentissage collectif de l'entreprise¹⁹⁸, donc de la flexibilité « à la Henry ». Tel est, dit en une phrase, le

¹⁹⁶ Ci-dessus § I.1.3 (b) - (iii), p. 32

¹⁹⁷ A certains égards on pourrait dire que ce sont des lieux de « totalisation », en entendant par là non pas un rassemblement exhaustif (ce serait absurde) mais la partie qui a pu en être objectivée pour constituer une sorte de connaissance, sinon commune, du moins publique.

¹⁹⁸ Le lecteur est invité à l'expérience mentale suivante : retirons les administrateurs salariés, et supprimons les conseils d'établissement (ou retirons-leur tout pouvoir autre que celui d'être « informé » ou « consulté »). Alors il saute aux yeux qu'il n'y a plus aucun lieu de totalisation du savoir collectif, dès lors que les représentants des actionnaires sont livrés à eux-mêmes et que personne n'est habilité à parler au nom du travail. Que reste-t-il alors ? Les variables financières ! Nous retrouvons la pleine logique de la financiarisation.

tour de force de la codétermination : sécurité pour les salariés et flexibilité pour les dirigeants se trouvent articulées dans les mêmes lieux.

On pourrait objecter qu'il y a ici une tricherie : « savoir collectif » relève de la statique, alors que « apprentissage collectif » renvoie à la dynamique. Et de fait, la codétermination se heurte souvent à une rhétorique critique qui monte en épingle le « conservatisme » des salariés, leurs réticences devant l'innovation, leur refus du changement, etc.

(ii) Avant de voir ce qu'il en est dans les faits, il convient de mettre un peu plus de rigueur dans notre référence au couple de notions savoir-collectif/apprentissage-collectif. Argyris & Schön (1978), qui ont construit toute leur théorie de l'organisation sur l'interaction entre apprentissage individuel et apprentissage collectif, ont bien montré qu'il n'y a rien de statique dans le savoir, qu'il soit individuel ou collectif. On n'agit pas sans mobiliser (donc tester) une « théorie de l'action »¹⁹⁹ et sa mise en œuvre produit, ou ne produit pas, les résultats attendus : dans les deux cas, on a *appris* quelque chose. En revanche, il y a deux sortes d'apprentissage collectif, l'apprentissage en boucle simple, où les problèmes rencontrés ne requièrent pas pour leur résolution une mutation des « variables directrices » de la théorie de l'action, et l'apprentissage en boucle double, où leur résolution nécessite une telle mutation. Ils ont à ce sujet un grand résultat négatif, une sorte de « théorème d'inexistence » : *un apprentissage en boucle double consensuel est impossible*, car il met à l'épreuve les équilibres de pouvoir existants et l'expérience révèle que les membres d'une organisation ne se font jamais suffisamment confiance pour prendre le risque de sortir de ces équilibres, en se mettant eux-mêmes à découvert²⁰⁰.

Appliquons ce cadre, ici grossièrement schématisé, à la codétermination. La rhétorique critique mentionnée plus haut ne conteste pas que la codétermination soit fort efficace, dans une perspective d'innovations « incrémentales »²⁰¹, ce qui correspond très exactement à l'apprentissage en boucle simple, qu'il ne faut d'ailleurs pas sous-estimer, s'agissant de générer d'importants gains de productivité en longue période²⁰². Est-ce à dire que la faiblesse de la codétermination doit plutôt se situer par rapport aux innovations de rupture, c'est-à-dire au processus d'apprentissage collectif en boucle double ? La réponse est négative, tant sur le plan théorique, que sur le plan empirique, même si le lecteur doit être conscient qu'il serait contradictoire d'offrir des arguments généraux sur des phénomènes par définition imprévisibles²⁰³.

¹⁹⁹ Résumable abstraitement en proposition du type « Dans la situation S, si on veut atteindre la conséquence C, sous les hypothèses a, ..., n, on doit réaliser l'action A, » (Argyris & Schön, 1978, pp.10-11).

²⁰⁰ Voir Argyris (1988, spéc. p.551 : « Does this mean that we are predicting that organizations should not be observed to produce double-loop learning ? The answer is yes »).

²⁰¹ D'autant moins que les économies avec codétermination sont parmi les plus compétitives du continent européen.

²⁰² Pour un développement théorique voir Favereau (2014) et pour une analyse appliquée voir Aglietta (2014).

²⁰³ Albert Hirschman (1967), après avoir examiné 11 grands projets d'investissement pour la Banque Mondiale, avait constaté chaque fois un dépassement des coûts (souvent pour des raisons imprévisibles) qui aurait justifié la non-sélection du projet – sauf que, dans la majorité des cas, cela avait entraîné des adaptations, voire des innovations, faisant plus que racheter l'erreur initiale. Il a proposé d'appeler « principe de la main qui rend invisible » cet excès d'optimisme, qui a le mérite de compenser le fait que nul ne saurait anticiper sa propre créativité.

Ce que nous avons appelé le « théorème d'inexistence » d'Argyris et Schön fait ressortir, face aux contextes d'innovation de rupture, le rôle essentiel de la confiance – plus exactement de l'absence structurelle de confiance dans les organisations soumises à un pouvoir hiérarchique ordinaire. La codétermination, telle que nous l'avons caractérisée, a au moins cette vertu d'affronter la méfiance structurelle entre le Travail et le Capital, en offrant un dispositif pérenne pour la gérer positivement. Une confirmation éclatante, mais par l'absurde, a été apportée par la recherche exemplaire de Ned Lorenz (1991, 2015) sur la crise des chantiers navals Britanniques : ils dominaient outrageusement le marché mondial jusqu'à la 1^{ère} guerre mondiale, avant de s'effondrer dans la suite du XX^{ème} siècle²⁰⁴. Pourtant les innovations techniques et organisationnelles qui allaient s'imposer étaient connues de tous les acteurs, mais ceux-ci se méfiaient tellement les uns des autres que l'inaction est devenue la seule solution ... suicidaire.

(iii) Sur le plan empirique, non seulement la critique ne tient pas davantage mais il est indispensable de contre-attaquer, en déplaçant le terrain d'analyse. Je commencerai par évoquer deux réflexions d'experts, pour repérer l'espace intellectuel, assez inhabituel, où le débat pourra être tranché scientifiquement. Il s'agit d'un expert professionnel et d'un expert académique. Je les rassemblerai sous le chapeau d'un théorème alternatif, positif celui-là, le « théorème de Beffa/Gomez »²⁰⁵. Jean-Louis Beffa, qui a longtemps présidé aux destinées de Saint-Gobain, a été aussi membre du Conseil de Surveillance de Siemens. Dans divers séminaires ou colloques, repris dans ses ouvrages²⁰⁶, il dit avoir vu fonctionner un mécanisme inédit de régulation de la mondialisation : représentants du travail et du capital discutaient ensemble sur le fond – c'est-à-dire sur les types d'emploi, d'investissement, et d'activités, qu'il convenait de laisser sur le territoire national (allemand), et ceux qui pouvaient ou devaient être délocalisés²⁰⁷.

Pierre-Yves Gomez, de même, s'interrogeait en 2013 dans une de ses chroniques du *Monde* sur le paradoxe suivant (lié encore plus directement que l'exemple précédent à la flexisécurité) : le modèle social suédois n'est pas moins protecteur et généreux que le modèle français – il n'est pourtant pas suspecté comme ce dernier de nuire à la compétitivité de l'économie nationale et aux performances de ses entreprises. Il en donne trois explications. Voici celle qui nous concerne : « Les salariés occupent un nombre significatif de sièges aux conseils d'administration. Par exemple ils sont 6 sur 16 administrateurs chez *Electrolux*, 3 sur 11 chez *Securitas*. Or ces administrateurs salariés sont presque toujours des Suédois, même quand les entreprises font l'essentiel de leur chiffre d'affaires à l'international. Ils protègent donc les intérêts de l'emploi local. » Cette dernière phrase est particulièrement révélatrice : d'un côté, comme on pouvait s'y attendre, la codétermination modifie les critères de performance des entreprises (en intégrant le souci de l'emploi, à côté des critères financiers) ; de l'autre, contrairement à toute attente, cette préoccupation sociale non seulement

²⁰⁴ Passant de 80 % de la production mondiale en 1913 à 10% dans les années 1960.

²⁰⁵ Déjà introduit dans Favereau (2016, p.348). Sous cette forme, le théorème est métaphorique. Voir ci-dessous note 207.

²⁰⁶ Beffa (2012, pp.33-36 et chap.13 ; séminaire Bernardins du 17 janvier 2013).

²⁰⁷ Je reprendrai cet exemple dans le § II.2.3, à propos de la gouvernamentalité néo-libérale, et d'un autre théorème (non métaphorique celui-là) : la « Loi de la Variété Requise » de William Ross Ashby.

n'handicape pas les entreprises, dans la mondialisation mais fait partie de leur stratégie de compétitivité – pour employer le langage courant – ou de défense de leur capacité d'apprentissage collectif – pour employer notre langage. On ne saurait mieux dire que flexibilité et sécurité sont portées par un même dispositif : la codétermination.

Il est d'autant plus nécessaire de passer aux éléments de vérification empirique, conformes aux canons de l'économétrie contemporaine. En effet les propos de Jean-Louis Beffa et de Pierre-Yves Gomez conjointement impliquent que la codétermination déplace les objectifs de la firme en faisant une place substantielle à un critère de maintien de l'emploi, certes sophistiqué, mais avec le risque (complaisamment orchestré par certains critiques²⁰⁸) de faire obstacle à toute innovation, au moins dans un premier temps. Nous avons donné des arguments théoriques suggérant le contraire, mais maintenant il faut regarder les faits. Il est remarquable que parmi toutes les études qui examinent les performances empiriques des entreprises qui sont passées à un régime de co-détermination quasi-paritaire en Allemagne, à la suite de la loi de 1976, le *seul* résultat net, dû à Kraft, Stank & Dewenter (2011, § 4.4), est que la co-détermination a été favorable à l'innovation (mesurée par les dépôts de brevets, dans la période 1981-90, soit de 5 à 14 ans après la loi de 1976)²⁰⁹ !

Ce n'était évidemment pas le résultat attendu par la théorie *mainstream*. Kraft, Stank & Dewenter n'ont pas essayé de fournir une interprétation théorique personnelle de ce résultat. Pour nous, un tel résultat appellerait une nouvelle théorie de la firme, du type de celle qui a été longuement exposée dans le § I.1 de ce Rapport. Ce qui nous conforte dans notre rapprochement, c'est l'apport très récent de deux études différentes menées par le même groupe de trois économistes d'origine indienne (Acharya, Baghai & Subramanian, 2013, 2014), qui ont fait grand bruit dans le milieu académique international. Ils aboutissaient en effet à la double conclusion suivante, contre-intuitive pour le *mainstream*, que :

- (i) « laws that protect employees against unjust dismissal spur innovation and new firm creation » (étude portant sur les Etats des Etats-Unis),
- (ii) « more stringent dismissal laws foster innovation, particularly in innovation-intensive industries » (étude portant sur les Etats-Unis, le Royaume Uni, la France et l'Allemagne, de 1970 à 2006).

Ces auteurs (qui ne se réfèrent d'ailleurs pas à Kraft, Stank & Dewenter) esquissent un schéma personnel d'explication théorique fondé sur le fait qu'en freinant les licenciements, les employeurs d'une part rassurent les salariés prêts à s'impliquer qu'ils ne seront pas victimes de licenciements opportunistes, d'autre part s'obligent à rechercher des modes d'accroissement de la productivité à long terme, qui s'appuient sur une main d'oeuvre stable. La juxtaposition des deux arguments²¹⁰ est révélatrice de ce que Travail et Capital ont réussi à « constituer » une entité commune, durable, sans passer par la répétition indéfinie des

²⁰⁸ Repris encore récemment par Furubotn (2002, spéc.pp.86-88).

²⁰⁹ Pour une vue d'ensemble des travaux économétriques sur le lien entre codétermination et performances d'entreprise, voir les chapitres de Ghirardello, Vercher-Chaptal et Seignouri (2019).

²¹⁰ Elle oppose deux idéal-types du patronat, en filigrane de deux types de flexisécurité face à une crise : l'un qui réclame une simplification des licenciements, l'autre qui fait l'impossible pour ne pas licencier (cf. mon Rapport de 2016, FS 3 sur les relations de travail, p.20). Bizarrement, l'entreprise codéterminée, s'imposant plus de contraintes, fait preuve d'une plus grande capacité d'adaptation. Voir ci-dessus la référence à Hirschman : n.203.

mêmes pratiques – ce que nous essayons de saisir à travers l’expression « maintien de la capacité d’apprentissage collectif ». Certes l’équipe indienne ne vise pas explicitement la codétermination, mais elle n’en est pas loin, dès lors qu’on s’interdit l’institutionnalisation de la méfiance réciproque. Comment solliciter la créativité collective des salariés sans leur faire confiance, et comment susciter leur confiance en leur refusant de participer au pouvoir de gouvernance dans leur entreprise ?

(iv) Jusqu’à présent, nous nous sommes concentrés sur le lien entre flexibilité « à la Henry » et « sécurité interne ». Pour conclure, revenons brièvement sur la mesure emblématique de la flexisécurité néo-libérale : aider les chômeurs à retrouver plus rapidement un emploi, ce que l’on pourrait appeler la « sécurité externe ». Notre thèse générale est qu’elle joue au total contre les salariés, s’ils sont faibles dans l’entreprise – mais qu’elle jouera en leur faveur, s’ils y sont forts. Tournons-nous vers le Danemark, patrie par excellence de la flexisécurité. N’est-il pas étonnant que les études fort nombreuses sur les éléments constitutifs du système danois « oublient » de mentionner ... son système de codétermination²¹¹, pour n’insister que sur ce qui intéresse *a priori* les employeurs (facilités de licenciement et de recrutement) ou les salariés (indemnisation des chômeurs et aide à la recherche d’emploi) – comme si les uns et les autres ne faisaient pas partie de la même entité politique appelée « entreprise » ? Là aussi deux voies se dessinent pour se diriger vers le même objectif qui est de préserver ou de renforcer « **l’employabilité** ».

L’une la pense **à partir des chômeurs**, et voit dans la formation professionnelle le remède-miracle contre le chômage, quand tous les autres ont échoué, cette formation étant elle-même considérée comme une transmission aussi rapide que possible des connaissances opérationnelles liées aux emplois dans les secteurs à pénurie de main-d’oeuvre ; l’autre pense l’employabilité **à partir du contenu moderne du travail salarié**, qui articule apprentissage individuel et apprentissage collectif : les firmes actuelles ne peuvent s’engager à former leurs salariés à d’autres emplois que ceux qu’elles offrent, mais en favorisant l’initiative et la créativité à l’intérieur de leurs processus d’apprentissage collectif, elles entretiennent le potentiel de leurs salariés, et surtout elles leur enseignent les schémas cognitifs qui leur permettront de s’adapter dans des emplois différents. De la même façon, l’enseignement supérieur ne dispense pas seulement des connaissances immédiatement utiles, mais des structures intellectuelles qui pourront s’appliquer (et s’enrichir) dans d’autres tâches²¹².

Le Tableau ci-après résume l’opposition entre deux modèles de flexisécurité :

- l’une, néo-libérale, sans la codétermination, qui se trompe sur la sécurité comme sur la flexibilité ;

²¹¹ Voir par exemple la brochure, par ailleurs remarquablement complète, de Robert Boyer (2006). Sur le modèle Danois de co-détermination, cf. Beffa & Clerc (2013). De même il a déjà été signalé plus haut (1.2.2 (a) (iii) , n.129) que la codétermination (ou plutôt l’enlisement des débats européens à ce sujet) n’est pas évoquée par Salais (2009) dans sa remarquable histoire critique du projet européen, alors même que ce point aurait conforté servi sa thèse générale.

²¹² Les pages de Piore (in Berger & Piore, 1980) sont toujours éclairantes.

- l'autre, dont la codétermination est la clé de voûte, et qui réconcilie flexibilité et sécurité, sous des formes autrement plus sophistiquées et mieux appropriées à la nature de l'entreprise.

La codétermination est le seul espoir que le marché externe puisse être « équipé », sans que les marchés internes soient « déséquipés ».

	SANS CODÉTERMINATION	AVEC CODÉTERMINATION
FLEXIBILITÉ	<p>Type ajustement marchand</p> <hr/> <p>Δprix, Δsalaires, Δeffectifs : licenciements « bon marché »</p> <hr/> <p>référence théorique : Walras</p>	<p>Type maintien de la capacité d'apprentissage collectif</p> <hr/> <p>licenciements « difficiles » + chômage partiel main-d'oeuvre qualifiée</p> <hr/> <p>référence théorique : Claude Henry</p>
SÉCURITÉ	<p>Aide à la recherche d'emploi + Formation des chômeurs</p>	<p>Idem</p> <hr/> <p>+ prise en compte du critère d'emploi par les Conseils d'Administration ou de Surveillance</p> <p>+ maintien de l'employabilité des salariés comme partie intégrante du contenu de l'emploi dans le contrat psychologique liant le salarié à son entreprise</p>

II.2. La codétermination est la condition de la transition écologique

Nous venons de montrer comment la généralisation de la codétermination peut être une issue à la crise endémique de l'emploi, qui caractérise le ReIN néo-libéral, en instaurant à la fois une vraie sécurité pour les salariés et une vraie flexibilité pour les entreprises. Nous nous tournons maintenant vers la deuxième crise majeure, celle de l'environnement ou de la Nature, marquée par des phénomènes aussi divers que :

- (i) le réchauffement climatique,
- (ii) l'épuisement des ressources naturelles,
- (iii) la perte de la bio-diversité,
- (iv) la multiplication des pollutions et externalités négatives, y compris l'accumulation des déchets, etc...

Tous phénomènes que je rattacherai indifféremment au terme générique de « Nature », ou à celui de « Terre » (sous l'influence de Polanyi et de Latour).

La généralisation de la codétermination aurait-elle quoi que ce soit à apporter dans ce domaine ? Le risque principal, si l'on écoute certaines critiques et si l'on suit la façon usuelle d'aborder la question écologique, est de répondre moins par la négative que par l'indifférence : la codétermination est tout simplement hors-sujet²¹³. Nous allons ici non seulement réfuter cette objection, mais montrer au contraire que *seule la généralisation de la codétermination peut provoquer le choc institutionnel et intellectuel nécessaire à la transition écologique*.

On aura compris que ce développement ne prétend pas s'appuyer sur une synthèse de la littérature académique dans le champ de l'écologie ou de l'économie de l'environnement et des ressources épuisables, synthèse qui déboucherait *in fine* sur l'opportunité de la codétermination. La démarche est exactement l'inverse : il s'agit d'entrer dans la question de la transition écologique en partant de la grille de lecture théorique que nous avons forgée pour penser la codétermination – en pleine conscience de ce que cette voie est a priori la plus improbable qui soit.

Cette démarche se voulait initialement exploratoire ou plutôt expérimentale : il s'agissait de repérer jusqu'où l'on pouvait aller dans l'analyse de la transition énergétique, en empruntant cette voie si hétérodoxe. A l'arrivée, elle se révèle d'une fécondité surprenante – **comme si la « question » écologique était bridée, depuis trop longtemps, par sa déconnexion de la « question sociale », telle qu'elle se pose au niveau de l'entreprise.**

Je suivrai le plan suivant :

- d'abord j'introduirai l'intuition fondamentale qui va guider toute l'argumentation : l'hypothèse de symétrie entre le traitement par/dans l'entreprise de la Nature et du Travail.

²¹³ Un observateur peu exigeant trouvera une confirmation dans l'affaire Volkswagen, que nous commenterons plus loin.

- Ensuite, je montrerai que la « convention de normativité » qui sous-tendrait la généralisation de la codétermination permettrait un premier pas décisif vers la transition énergétique (en repoussant au second plan le concept de propriété).
- Je ferai de même avec l'autre convention, la « convention d'intersubjectivité » (en poussant au premier plan le concept de responsabilité).
- Enfin la conjonction de ces deux conventions rendrait possible un nouveau ReIN, que j'identifierai comme celui, au-delà de la codétermination, de **l'écodétermination**.

II.2.1. L'hypothèse de symétrie entre le Travail et La Nature

Disons-le en une phrase : *l'entreprise (mal)traite l'environnement comme elle (mal)traite le travail.*

(a) Le legs empoisonné de la révolution marginaliste

Cela se vérifie d'abord dans la théorie économique la plus canonique, depuis la révolution marginaliste du dernier tiers du XIX^{ème} siècle. Ni le Travail ni l'Environnement ne sont source d'utilité directe. Le Travail est exclusivement source de désutilité pour le salarié²¹⁴, à la différence du loisir, mais il acquiert une valeur instrumentale, en ce qu'il permet de financer les dépenses de consommation du salarié. En soi, le Travail n'a pas de valeur (ou plutôt elle est négative !). Il en va de même de la Nature : elle n'a pas de valeur, si elle ne devient pas une ressource pour les entreprises : service marchand (par exemple : l'accès payant à un parc naturel) ou facteur de production (au même titre que le Travail, sinon de la même façon²¹⁵). Elle n'a donc, elle aussi, qu'une valeur instrumentale, même si certains intrépides économistes de l'environnement ont envisagé une possible « valeur d'existence », qui serait l'analogue d'une possible « valeur intrinsèque » du Travail²¹⁶. Au demeurant une telle valeur d'existence n'aurait de sens que pour le consommateur, et pas plus que la valeur intrinsèque du Travail, elle ne saurait être prise en compte par l'entreprise. *Il n'y a pas de comptabilité pour l'une comme pour l'autre*²¹⁷.

(b) La critique salvatrice de Polanyi

Tout cela est bien connu (quoique rarement commenté), et appartient au cœur de la théorie économique néo-classique. Nous allons maintenant, sans contredire en quoi que ce soit le propos précédent, lui donner une tout autre envergure, en rapprochant ces considérations assez générales sur la symétrie entre le Travail et la Nature dans la fonction de production des

²¹⁴ Ce point, si surprenant pour le lecteur non-économiste, est absolument indispensable pour dériver la courbe d'offre de travail. Voir Favereau (2017, chap.1 et chap.2) et les références qui y sont mentionnées, notamment la thèse de Derobert (2001).

²¹⁵ L'utilisation de la Nature dans la production passe par ce qu'il est convenu d'appeler les consommations intermédiaires. Il faut donc les déduire des recettes pour calculer les Valeurs Ajoutées, qui vont caractériser l'output dans les fonctions de production usuelles. D'où l'impression que la Nature n'intervient pas dans la fonction $Y = F(K,L)$ que sont habitués à manipuler tous les étudiants d'économie.

²¹⁶ Cela ne se réduit pas à la question de l'évaluation des dommages non-marchands (cf. Pottier, 2016, pp.126-127).

²¹⁷ Une confirmation de cette symétrie peut être trouvée dans le fait qu'intégrer les biens naturels dans le calcul économique revient à leur donner un prix et/ou à leur créer un marché. Voilà pourquoi le lecteur aura peut-être été étonné que nous ne fassions jouer aucun rôle à la gratuité apparente qui caractérise nombre de biens naturels.

entreprises, de l'énumération des « marchandises fictives » selon Polanyi (1944/1983, chap.6). Celles-ci sont au nombre de trois : la Monnaie, le Travail et la Terre. Nous pourrions recourir à une terminologie plus appropriée en remplaçant « Monnaie » par « Argent » ou « Finance », et « Terre » par « Nature » ou « Environnement ». La thèse de Polanyi est, on le sait, qu'on se heurte à de graves dysfonctionnements, qui menacent la pérennité de l'économie de marché, lorsque paradoxalement on étend les mécanismes de marché aux échanges sur ces trois catégories de biens ou de ressources²¹⁸.

A la lumière de cette classification, notre constat de symétrie entre Travail et Nature, trivial dans la théorie économique néo-classique comme dans la pratique des entreprises, devient une hypothèse théorique substantielle, d'une part en confirmant sur un mode non-trivial le parallélisme entre Travail et Nature, d'autre part en faisant rentrer ce parallélisme dans une même structure logique que la Finance. En effet, pour le Travail et pour la Nature, « marchandiser » veut dire « instrumentaliser ». Le Travail et la Nature n'ont pas de valeur intrinsèque, indépendante du processus marchand. Ce sont des instruments au service d'un processus marchand, ou alors ils n'ont pas leur place dans la représentation du fonctionnement de l'économie.

Pour mettre un peu de chair sur cette argumentation ouvertement théorique, qui place sur un même plan Travail et Nature, citons l'étude historique de Jacques Damade (2016). Il montre, brevets industriels de 1882 à l'appui, comment la nécessité de changer d'échelle dans l'abattage du bétail (porcin, bovin) à Chicago (en concurrence avec Cincinnati) a conduit à une décomposition du travail en chaînes d'opérations mécanisées dont s'inspirera ensuite Henry Ford (qui visita les abattoirs de Chicago) pour concevoir les chaînes de montage de la Ford T (2016, spéc. pp. 43 et 52-3)²¹⁹. La symétrie entre Travail et Nature n'est pas un vain mot²²⁰.

Maintenant revenons à Polanyi et intégrons la finance dans le paysage. Une curieuse *asymétrie* apparaît cette fois. La Finance ou la Monnaie devrait n'être a priori qu'un instrument (de mesure, d'échange et de crédit). En confier la « production » et la « vente » à un mécanisme de marché change la donne. Concrètement, cela veut dire que la comptabilité des agents économiques, particuliers ou entreprises, sera tenue exclusivement en termes monétaires ou financiers, et que le critère souverain devient logiquement la rentabilité dans cet espace de mesure. Mais si l'objectif est la maximisation du profit, l'instrument se trouve promu au rang de finalité. Pour la Finance, « marchandiser », c'est, à l'inverse du Travail et de la Nature, lui reconnaître une valeur intrinsèque.

Le vice suprême selon Polanyi de la marchandisation généralisée (de la « société de marché » selon ses propres termes, maintes fois répétés²²¹) est donc d'instrumentaliser le Travail et la Nature, tout en dés-instrumentalisant la Finance. Or toujours selon Polanyi cela détruit le

²¹⁸ Polanyi écrivait en 1944. Le lecteur qui s'étonnerait de voir accorder une telle pertinence à une analyse produite dans un contexte économique et écologique apparemment si différent du contexte actuel est invité à lire Patel & Moore (2018).

²¹⁹ Le lecteur notera que dans les deux cas, le vivant est nié en tant que vivant (de fait tué dans un cas) pour être autant qu'il est possible réduit à du mécanique ou du machinal (Damade, 2006, pp.31-32, 49-52 et 56).

²²⁰ Un autre exemple aurait pu être la question des rebuts ou déchets, que Bauman (2009) étend à l'analyse des exclus.

²²¹ Cf. l'ouvrage de 1983, pp.54, 285, 320, 322, 324, pour les mentions les plus marquantes. L'accent sur l'asymétrie entre les trois marchandises fictives, quoique dans l'esprit de Polanyi, est de notre fait.

substrat humain des économies de marché²²². De fait nous avons vérifié, dans ce rapport comme dans le précédent, la justesse de cette prédiction : la marchandisation de la Nature a été centrale dans la crise du ReIN social-démocrate (crise du pétrole de 1973), tout comme celle de la Finance dans la crise du ReIN néo-libéral (crise des *subprimes* de 2008). Et toutes deux ont été jumelées avec une logique de marchandisation du Travail (sous une forme implicite, pour la première, explicite pour la deuxième).

C'est donc l'expérience historique²²³, et pas seulement un raisonnement spéculatif, qui nous pousse à rechercher un ReIN qui soit le renversement des principes des ReIN précédents, tels que filtrés à travers la grille de lecture de Polanyi.

Le Tableau ci-dessous résume les intuitions qui guident notre investigation.

Marchandises fictives	Nature	Travail	Finance
ReIN Fordiste	<u>Instrumentalisation</u> (ouverte)	<u>Instrumentalisation</u> (cachée)	<i>Ré- Instrumentalisation</i>
ReIN Financiarisation	<u>Instrumentalisation</u> (cachée)	<u>Instrumentalisation</u> (ouverte)	<u>Dés- Instrumentalisation</u>
ReIN recherché en partant de la codétermination	<i>Dés- Instrumentalisation ?</i>	<i>Dés- Instrumentalisation</i>	<i>Ré- Instrumentalisation ?</i>

Légende : le *vert* (italiques) désigne une qualification positive, le rouge (souligné) une qualification négative

Prévenons le lecteur : nous considérerons désormais comme acquis, à partir de tout ce qui précède, que la généralisation de la codétermination vaut dés-instrumentalisation du Travail²²⁴. En revanche restent à lever les points d'interrogation sur les deux autres dés-instrumentalisations, celle de la Nature et celle de la Finance.

Une difficulté supplémentaire doit être affrontée immédiatement.

(c) Une normativité commune au Travail et à la Nature ?

L'hypothèse d'un certain *parallélisme* dans le traitement du Travail et de la Nature en économie (théoriquement et pratiquement) ne doit pas être poussée jusqu'à l'affirmation d'une *équivalence*, qui serait inacceptable sur un plan normatif – celui-là même où nous nous sommes situés pour conclure que la codétermination est la forme normale du gouvernement d'entreprise. Quelle est cette conception singulière de la normativité qui prétend rapprocher les regards portés sur les humains, d'un côté, et des non-humains (fussent-ils membres du monde vivant), de l'autre²²⁵ ?

Pour répondre à cette question, je vais m'appuyer sur le « principe responsabilité », la maxime d'action que le philosophe Hans Jonas entendait substituer à l'impératif catégorique Kantien :

²²² « Aucune société ne pourrait supporter, ne fût-ce que pendant le temps le plus bref, les effets d'un pareil système fondé sur des fictions grossières, si sa substance humaine et naturelle comme son organisation commerciale n'étaient pas protégées contre les ravages de cette fabrique du diable » (1944/1983, pp.108-109)

²²³ Première illustration de ce que Hans Jonas appelle « l'heuristique de la peur » (1990, chap.II, § I.3).

²²⁴ Et ce chapitre II.2 le confirmera, s'il en était besoin.

²²⁵ Cette question est au centre du grand ouvrage du philosophe Hans Jonas *Le Principe Responsabilité*, paru en langue allemande en 1979, traduit en 1990, et qui va inspirer les développements qui suivent.

« Agis de façon que les effets de ton action soient compatibles avec la permanence d'une vie authentiquement humaine sur terre »²²⁶.

Nous ne saurions prétendre ici à une contribution originale dans ce domaine et à ce niveau d'abstraction. C'est pourquoi je vais me limiter à suggérer que ce « principe responsabilité » peut, à toutes fins utiles, se condenser, pour l'économiste, dans une règle pratique de décision et de calcul, en forme de proverbe²²⁷ : **« Nous n'héritons pas la Terre de nos parents, nous l'empruntons à nos enfants »**. Je voudrais montrer qu'un certain cadre analytique, permettant d'imaginer les conventions de normativité et d'intersubjectivité associées à la généralisation de la codétermination, permet *aussi* de justifier ce proverbe, notamment son rapport si paradoxal – et si « Jonassien » - avec le futur. En somme, il serait, pour parler le langage des économètres, une « forme réduite » du « modèle structurel » du « principe responsabilité » de Hans Jonas.

II.2.2. Codétermination : convention de normativité et « principe responsabilité »

Rappelons le pourquoi d'une convention de normativité, assise sur l'entreprise : il y a, depuis le dernier tiers du XIX^{ème} siècle une séparation fondamentale entre la « société », personne juridique, née du contrat de société entre les actionnaires et formée de la seule collectivité des actionnaires, par conséquent un système fermé²²⁸, et « l'entreprise », ou la « firme », organisation économique, mettant en relation une multiplicité de parties prenantes (dont les actionnaires), qui forme un système ouvert. Le gouvernement de l'ensemble par des instances issues du seul sous-ensemble des actionnaires pose un problème structurel de coordination que le droit ne peut résoudre dans son entièreté (sauf à identifier société et entreprise). D'où la nécessité - et le fait récurrent – de l'émergence d'une « convention de normativité », tendant à faire accepter cette séparation en imposant comme légitime une certaine représentation du tandem société/entreprise. Faute d'une telle convention, le fonctionnement de cette institution centrale serait totalement entravé par le jeu d'un pur rapport de forces, qu'elle va rendre gérable pour les uns, tolérable pour les autres, au moins pour un temps. En effet le conflit structurel demeure, et demeurera tant que l'entreprise ne sera pas reconnue comme une institution politique, non moins soumise à l'exigence démocratique que l'organisation des pouvoirs publics (quoique différemment).

La généralisation de la codétermination, telle que nous l'avons définie (partage par moitié des conseils d'administration ou de surveillance entre représentants du capital et du travail + présence à la base de conseils d'établissement ayant un droit de regard sur l'organisation du travail entendue au sens large), est porteuse d'une convention de normativité qui contredit

²²⁶ Hans Jonas propose quatre formulations équivalentes (1979, chap.1, ! V ;2). Celle-ci est la plus connue. L'impératif catégorique Kantien s'énonce comme suit « Agis de telle sorte que tu puisses également vouloir que ta maxime devienne une loi universelle ».

²²⁷ Sa source est obscure : on évoque un proverbe (amér)indien, ou africain, voire polynésien. La référence à Saint-Exupéry semble bien erronée. Le nom de Léopold Sédar Senghor est également mentionné. La variété des univers où elle aurait pu voir le jour est pour nous un indice d'une sagesse humaine universelle. On remarquera que cette sentence ne se présente pas seulement comme un énoncé normatif, mais aussi comme un constat empirique : une sorte de découverte.

²²⁸ Même s'il est facile d'en sortir ou d'y rentrer dans le cas d'une société cotée sur un marché financier liquide.

radicalement la convention néo-libérale selon laquelle l'entreprise « appartient » à ses actionnaires. La convention de normativité sous-jacente à la codétermination confie les rênes de l'entreprise à ceux qui la font vivre, les uns (les actionnaires) parce qu'ils l'ont créée ou parce qu'ils valident cette création, en achetant des parts sociales sur le marché secondaire, les autres (les salariés) en la rendant jour après jour créatrice de Valeur Ajoutée, les managers assurant l'interface entre ces deux groupes. Ce sont les « parties constituantes » de l'entreprise, laquelle noue par ailleurs des relations avec nombre d'autres « parties prenantes ». Voilà le contenu – en mots – de cette hypothétique convention, dont nous cherchons à cerner les contours et les propriétés, tout au long de ce Rapport.

Quelle relation avec la Nature ? Aucune, semble-t-il.

Mais en posant un regard plus attentif, cette convention va confirmer de plusieurs façons notre hypothèse initiale de symétrie entre le Travail et La Nature.

(a) L'argument par l'absurde

Raisonnons *a contrario*, comme l'impliquerait logiquement la théorie économique *mainstream*. Partons donc du postulat que (i) l'adage est faux, ainsi que (ii) le principe dont nous avons déduit la codétermination. Dans le premier cas (i), si la terre est héritée de nos parents, cela veut dire que nous en sommes les propriétaires, et que nous pouvons légalement / légitimement ignorer l'impact de nos comportements sur la terre que nous lèguerons à nos enfants. Bien sûr, nous pouvons aussi faire preuve d'altruisme, en sortant des hypothèses *mainstream* sur l'*homo economicus*. L'ennui est qu'alors, nous ne pouvons plus être sûrs de la fausseté de l'aphorisme ! Dans le deuxième cas (ii), il nous faut donc revenir à la convention de normativité néo-libérale, celle qui fait de l'entreprise (ou de la société) la propriété de ses actionnaires. Nous savons qu'elle repose sur un contresens : elle ignore que s'intercale entre les individus propriétaires de parts sociales et la société par actions la personnalité morale de cette dernière, qui est, pour le droit, un sujet à part entière.

Dans les deux cas, d'une part, on a affaire à la *même* conception de la propriété comme souveraineté de l'individu propriétaire²²⁹, dans un univers composé exclusivement d'objets et d'individus, d'autre part, entreprise et nature sont considérées *semblablement* comme des objets de droit : des biens ou marchandises ou services ou actifs²³⁰.

Revenons maintenant à la codétermination. Nous savons qu'elle rectifie l'erreur de la convention néo-libérale. L'entreprise (pas plus que la société) n'est un objet de droit. Elle est une organisation collective, un *système de relations possibles*, impliquant de façon essentielle des individus qui travaillent. L'hypothèse de symétrie suggère alors que la Nature n'est pas non plus en toute généralité un objet de droit, un bien ou un actif, qui serait appropriable²³¹. Certes il semble que certaines composantes le soient ou semblent l'être : c'est sur cette base que va s'appuyer la théorie économique *mainstream*, pour construire son approche par les défaillances de marché, qu'il s'agisse de l'internalisation des externalités, ou de l'établissement d'un marché artificiel de droits à polluer ou encore de l'instauration d'un prix

²²⁹ Voir Xifaras (2004, spéc. 1^{ère} partie : la maîtrise souveraine, pp.25-198).

²³⁰ Peu importe que certaines composantes de la Nature soient gratuites (ainsi l'air que l'on respire), cela confirme qu'on les considère à travers la question du droit de propriété : sont-ils ou non de nature « appropriable » ?

²³¹ Nous sommes donc réservé à l'encontre des tentatives de traitement de la Nature en termes de « service écosystémique » ou de « Capital naturel ou écologique » (cf. Douai & Plumecocq, 2017, pour un vaste panorama).

du carbone. Mais outre l'importance des exceptions à ce qui dans la Nature se prête à la marchandisation (au point de nous faire hésiter sur ce qui est la règle et ce qui est l'exception), la vision générale de la Terre comme relevant en principe du droit de propriété est pour le moins fragilisée par le fait que lui échappe une institution aussi fondamentale que l'entreprise dans nos économies de marché. D'où le doute ontologique qui s'insinue : la Nature n'est-elle pas plus proche d'un *système de relations possibles* entre individus que d'une catégorie de « choses » formatables en biens marchands ?

La Nature, tout comme l'entreprise, n'est-elle pas un *potentiel*, plutôt qu'un capital ? Et cela échappe au concept de propriété. Jouons-nous sur les mots ? Après tout un capital ce sont des gains monétaires en puissance²³², donc un potentiel. De fait, si nous nous en tenons à l'anthropologie de *l'homo economicus*, en reprenant le fil de notre raisonnement par l'absurde, la Nature n'est rien de plus qu'un potentiel de relations marchandes ou monétisables ... tout comme l'entreprise, qui pour l'actionnaire dans le ReIN néo-libéral de la *shareholder value*, n'est qu'une sorte de super- ou quasi-actif financier, vendable par appartements. Or de toute évidence, la Nature est plus et mieux qu'un tel système de relations possibles marchandes ou monétisables, de même que l'entreprise est plus et mieux qu'un quasi-actif financier, lui-même système de relations possibles marchandes ou monétisables.

La technique de raisonnement par l'absurde a donc produit des résultats non négligeables. La première partie du proverbe (nous n'héritons pas la terre de nos parents) est plus raisonnable qu'on pouvait l'espérer, puisque sa négation l'est infiniment moins qu'on ne pouvait le craindre. Cette négation révèle la faiblesse inquiétante de raisonnements fondés sur le concept de propriété, tant pour l'entreprise que pour la Nature. Et ce résultat négatif s'accompagne même d'une heuristique positive : le lien avec l'anthropologie semble fondamental. Or **clairement la codétermination suppose une autre anthropologie que celle de *l'homo economicus*** – nous aurons à exploiter cette suggestion plus loin, et nous verrons ce qu'elle apporte quand on la transporte du côté de la Nature.

Reste la seconde partie du proverbe, dont rien n'a encore pu être dit. Elle nous oblige, dans le temps présent, à déplacer l'attention du passé vers le futur. Peut-on espérer une deuxième ressemblance sur ce terrain ?

(b) L'argument de l'orientation du commun vers le futur

Le proverbe dissimule sous son allure de paradoxe pédagogique une grande complexité sémantique dont le premier aspect est d'impliquer simultanément, sous l'apparente juxtaposition de trois générations existantes, le passé (les parents), le présent (nous) et le futur (les enfants). Et l'orientation est ouvertement en faveur de l'avenir. Or la même orientation²³³ se trouve au cœur du raisonnement qui nous a amenés à considérer que la codétermination était la forme normale du gouvernement d'entreprise²³⁴. En effet la solution

²³² C'est là la théorie moderne du capital, depuis Irving Fisher et John-Richard Hicks.

²³³ Il reste une différence (préservation de l'avenir dans un cas, construction de l'avenir dans l'autre), mais outre qu'elle est seconde, elle pourrait bien s'estomper avec le temps, la préservation de la nature demandant de plus en plus de créativité économique.

²³⁴ Voir ci-dessus I.1.2. (b).(ii).

qu'elle offre au « double problème d'incomplétude » des contrats de travail et de société consiste à fonder un possible commun sur un projet de coopération capital/travail, gagé par le fait que chaque partie se fait l'otage de l'autre, à l'intérieur du conseil d'administration ou de surveillance. Il est vraiment crucial de rappeler au lecteur que la théorie du commun qui est mobilisée *ne concerne pas une ressource préexistante mais une ressource à créer (ensemble)*²³⁵ : c'est la façon d'aborder l'avenir qui résoud le problème conflictuel insoluble du présent.

Revenons au proverbe : la seconde partie stipule, de même, que la résolution du problème de gestion de la Terre (à expliciter) doit s'effectuer du point de vue des générations futures : la Terre doit leur être rendue non pas seulement dans l'état dans lequel elle avait été rendue à la génération présente, mais, en poursuivant la métaphore, augmentée des intérêts produits par son usage de la Terre. C'est dire que loin de déboucher sur l'état stationnaire ou, pis encore, sur la décroissance, le proverbe suppose qu'il doit y avoir croissance, en un sens à préciser !

Pour que la symétrie Travail/Nature ne se limite pas à une rhétorique complaisante sur la priorité de l'avenir²³⁶, on doit se demander quel est l'équivalent fonctionnel de la coopération capital/travail dans le rapport présent/futur au sein du proverbe. Si la création d'un commun entre le capital et le travail est tellement difficile²³⁷, c'est en raison d'une asymétrie originelle, structurelle, entre ceux qui apportent uniquement de l'argent et ceux qui apportent uniquement du travail. Quel peut bien être l'analogue du Travail, du Capital *et de leur asymétrie*, dans le rapport à la Terre ?

La première réponse qui vient à l'esprit est tout simplement ... le Travail et le Capital. Mais cela ne convient qu'approximativement, pour deux raisons. D'abord les deux catégories « Entreprise » et « Nature » ne sont évidemment pas homogènes en termes d'inscription dans l'espace, ce qui interdit un usage transversal trop rapide des catégories « Capital » et « Travail ». Pour le dire brièvement, le segment supérieur de la catégorie « Travail » dans les pays les plus développés est sans doute moins éloigné de la catégorie « Capital » que de la catégorie « Travail » dans les pays les moins avancés – sous l'angle qui nous intéresse.

D'où la seconde raison : l'asymétrie de pouvoir entre travail et capital est différente, selon qu'elle est rapportée à une entreprise et à la Nature. Ce dont il s'agit ici est la capacité à bénéficier des données environnementales les plus favorables ou les plus agréables, et à se prémunir contre les données les plus négatives ou les plus toxiques. Cette capacité est d'ordre monétaire et financier : est-on assez riche pour résider là où l'environnement est le plus sûr ou le mieux protégé ? Bref la ligne de partage est ici entre les humains qui, sur la planète « Terre » peuvent en profiter le plus ou se protéger le mieux contre ses risques de catastrophe,

²³⁵ Cela différencie les théories de Esposito et d'Ostrom.

²³⁶ Rappelons cependant que notre discussion du proverbe s'inscrit à l'intérieur du diagnostic posé par Hans Jonas dès 1979 (et que plus personne ne contesterait aujourd'hui) : pour la première fois dans l'histoire de l'humanité, l'impact de celle-ci sur la Terre est d'une nature et d'une importance telles que sa propre pérennité est en péril. Et Hans Jonas, de façon prophétique, n'évoquait pas seulement la bombe atomique mais déjà le réchauffement climatique. Les notions-clé sont celles d'irréversibilité et de cumulativité.

²³⁷ Ce qui fait voir comme exceptionnellement novatrice la performance que réalise la codétermination : elle transforme deux parties profondément distinctes et déséquilibrées en deux parties constituantes d'un même (processus d'apprentissage) collectif.

et ceux qui le peuvent le moins ou pas du tout. J'appellerai les premiers « Riches_N » et les seconds « Pauvres_N ».

Moyennant cette précision de vocabulaire, l'hypothèse de symétrie se fait nettement plus précise : *Il y a, mutatis mutandis, le même rapport entre Capital et Travail, relativement à l'entreprise, qu'entre Riches et Pauvres, relativement à la Nature*²³⁸. La généralisation de la codétermination, en rééquilibrant le premier, nous met sur la voie d'un rééquilibrage du second²³⁹.

Mais il nous faut encore pour justifier la seconde partie du proverbe, quitter définitivement l'horizon normatif de la propriété, pour commencer à aborder celui de la responsabilité. C'est le sens du 3^{ème} et dernier argument, qui va mobiliser la codétermination sous un angle différent.

(c) l'argument de la valeur intrinsèque du travail

*Le plus grand mérite de la codétermination*²⁴⁰ est de (re)mettre sur le devant de la scène la valeur du travail, non seulement la valeur collective du travail (sans le travail salarié, l'entreprise ne produit aucune valeur pour les actionnaires qui ont créé la société) mais, inséparablement, sa valeur individuelle – sa valeur pour l'individu. Certes le travail est source de désutilité, mais la théorie économique mainstream se condamne à ne rien comprendre au travail, ni par voie de conséquence à l'entreprise, ni non plus au marché du travail, en ne retenant que sa désutilité, à l'exclusion de toute forme d'utilité²⁴¹ directe, qui viendrait s'ajouter à son utilité dérivée du financement de la consommation.

La récente « sociologie de l'activité » a désormais bien établi la complexité de l'engagement du salarié dans l'ensemble de ses tâches, y compris les plus modestes²⁴². En particulier chaque dimension du contenu de la prestation de travail salarié (capacités, respectivement, de production, de coopération et d'innovation) est susceptible d'être source d'utilité directe, ou de valorisation intrinsèque.

La dimension « production », supposée pourtant la plus modeste, nous intéresse tout particulièrement, parce qu'elle fait apparaître mieux et davantage que les deux autres dimensions le fait que dans le travail, on transforme la matière du monde. Si peu que ce soit, on agit avec son propre corps pour transformer la Nature physique. Et si l'on passe au niveau collectif, alors l'évidence est qu'à travers l'ensemble des entreprises de la planète, le Travail

²³⁸ Je ne reprends pas les suffixes (_N) à la fois pour éviter le pléonasme mais aussi pour rappeler au lecteur que la richesse monétaire et financière est le principal garant de l'autonomie individuelle par rapport à la Nature, dans un contexte de dégradations irréversibles. Ajoutons qu'il n'y a pas lieu de distinguer entre richesse en termes de revenu et de patrimoine, dans la mesure où hauts niveaux de revenu et hauts niveaux de patrimoine sont fortement corrélés : cf. dans le cas Français Mirlicoutois (2018).

²³⁹ La littérature écologique peut évoquer avec conviction le « lien direct » entre la « question climatique » et « celle des injustices et des inégalités » (Latour, 2017, p.12) mais sans expliciter les mécanismes analytiques de cette connexion. Nous en proposons une ici. On pourrait aussi citer le leitmotiv de l'Encyclique *Laudato Si'* sur le « cri des pauvres et de la terre » (2015, § 10, 16, 48, 49, 66, 117, 142, 237, 246).

²⁴⁰ Dans ses deux aspects (l'un stratégique, au niveau des conseils d'administration ou de surveillance ; l'autre organisationnel, au niveau des conseils d'établissement).

²⁴¹ Au sens de la théorie économique : il s'agit de « satisfaction », non « d'utilité » au sens ordinaire du terme.

²⁴² Voir Bidet (2011, 2016). Je précise que cela ne désamorce en aucune façon l'esprit critique sur le contenu du travail, ou les conditions de travail – bien au contraire, il est décuplé par le gâchis de l'immense potentiel de création, individuelle et collective, du travail salarié, dans le ReIN néo-libéral. Voir Favereau (2016, Introduction & chapitre 1).

incarne une puissance incomparable de transformation de la Terre, pour le meilleur et pour le pire. Autrement dit, *il n'est pas possible de penser en toute généralité la valeur intrinsèque du travail, en faisant l'impasse sur la valeur intrinsèque de la Nature*²⁴³. Rapprocher Travail et Nature, à l'initiative de Polanyi, n'était donc pas artificiel.

Néanmoins, ce rapprochement peut encore être contesté, ou plutôt relativisé, par le fait que dans cette opération de transformation du monde, c'est prêter une conscience excessive et excessivement généreuse, aux salariés que de leur supposer le « souci » des externalités négatives (exemple-type : la pollution, et spécialement : les déchets²⁴⁴) associées à la production de leur entreprise ; au surplus, ce souci, à supposer qu'il existe, ne risque-t-il pas d'être refoulé dans l'inconscient parce que les choix de produit ou de méthodes de production échappent au travail et relèvent plutôt du management, lui-même soumis à la pression de la finance ? L'objection ne résiste pas à l'analyse, et il est très intéressant de comprendre pourquoi. Il est parfaitement clair que si le Travail est une puissance de transformation du monde physique, le Capital, ou plus simplement l'Argent, en est une autre, non moins forte. Au fond c'est tout le sens de la codétermination que de réunir ces deux puissances dans une même instance pour qu'elles assument leur commune responsabilité à l'égard de la Nature. Et cette réunion va provoquer une double mutation, à partir d'une seule source : le Capital ou l'Argent perd le monopole des critères de décision stratégique (codétermination d'entreprise) et d'organisation du travail (codétermination d'établissement), puisque les représentants des salariés sont désormais en position d'avancer des critères alternatifs, a priori liés au Travail. Ainsi un même mouvement se dessine, qui tout à la fois **ré-instrumentalise le Capital** (son profit n'est plus l'objectif unique, et l'on peut commencer à espérer son passage du statut de fin à celui de moyen) et **dés-instrumentalise le Travail** (dont la valeur intrinsèque a désormais plus de chances d'être reconnue). Et cette dernière dés-instrumentalisation devrait peser dans le sens de l'autre dés-instrumentalisation souhaitée, celle de la Nature, pour une raison fondamentale : le Capital n'a aucun lien organique avec l'espace (il peut s'investir ici ou là, et le choix effectué peut être modifié sans délai, avec des marchés financiers parfaitement « liquides »), à la différence du Travail : un salarié est ici, et non pas ailleurs, au sens où il vit (et consomme) nécessairement dans la proximité du lieu où il travaille²⁴⁵. Il a donc un intérêt immédiat à ne pas endommager son environnement de vie – on ne saurait en dire autant du Capital ! Pour autant, le rééquilibrage des pouvoirs de gouvernance réalisé par la codétermination ne joue nullement à sens unique, en défaveur du Capital. Le Travail, lui-même, en participant aux décisions stratégiques ou organisationnelles, ne peut plus s'exonérer de toute responsabilité, y compris en ce qui concerne l'impact sur l'environnement²⁴⁶.

²⁴³ Voir plus haut notre mention de la « valeur d'existence ». Nous ne disons pas que la valeur intrinsèque du Travail a une relation simple et univoque avec la valeur intrinsèque de la Nature.

²⁴⁴ Voir Bauman (2006, 2009). Le plus récent des deux ouvrages a déjà été évoqué ci-dessus (note 201) pour donner un exemple concret de la symétrie Travail/Nature.

²⁴⁵ Eloi Laurent fait remarquer à juste titre que « le territoire est devenu une institution » (2014, p.145). Or seul le Travail y a une inscription.

²⁴⁶ Nous considérerons *in fine* au § II.2.4 l'apparent contre-exemple de la fraude sur les moteurs diesel de la firme Volkswagen, pourtant emblématique de la codétermination à l'allemande

Nous sommes en droit de conclure que la convention de normativité véhiculée par la codétermination déplacerait la pensée d'une part, de l'entreprise, d'autre part, de la Nature, l'arrachant au piège d'un raisonnement en termes de propriété pour l'attirer vers un raisonnement en termes de pouvoir, et de là, en termes de responsabilité²⁴⁷. Ce synchronisme à lui seul ratifierait la démarche de ce chapitre. Toutefois il reste à comprendre pourquoi et comment cette responsabilité s'ancre sur les générations futures – avant de prétendre avoir justifié le proverbe, en lui-même et en tant que forme réduite du « principe responsabilité » de Hans Jonas.

Ce sera l'apport de la convention d'intersubjectivité, associée à la généralisation de la codétermination.

II.2.3. Codétermination : convention d'intersubjectivité et « principe responsabilité »

Nous venons de montrer que le modèle normatif d'entreprise sous-jacent à la codétermination rend possible un souci de la Nature, sans commune mesure avec celui des modèles précédents, Fordiste ou financiarisé. Nous l'avons fait en essayant parallèlement de justifier analytiquement le proverbe « Jonassien ». A ce stade, le verre n'est qu'à moitié plein. La première partie du proverbe est bien établie, mais la seconde partie en ressort tout au plus comme plausible ou non déraisonnable. L'orientation vers le futur, si elle a été confirmée, n'a pas été démontrée comme devant rationnellement aller jusqu'à prendre en compte les intérêts des générations futures. L'énigme demeure presque entière : comment et pourquoi peut-on aujourd'hui se reconnaître débiteur, face à des créateurs qui ne sauraient nous contraindre de quelque façon que ce soit, puisqu'ils n'existent pas encore²⁴⁸ ? Et ce dans le contexte conjectural d'une codétermination généralisée, où nous devons continuer d'anticiper le scepticisme du lecteur qui jugerait que, dans cette affaire, la codétermination est hors sujet...

Nous avons – à travers la convention de normativité – tiré tous les fils *a priori* les plus importants du modèle de la firme codéterminée en direction de la crise environnementale. Heureusement il nous reste des ressources analytiques encore inexploitées. Comme nous l'avons déjà expliqué²⁴⁹, les normes relèvent de la catégorie des entités intersubjectives, une catégorie dont l'extension est considérable. Autrement dit le régime de normativité est inclus dans un régime plus vaste : le régime d'intersubjectivité, qui rend possible le premier²⁵⁰. Notre

²⁴⁷ Sur le lien pouvoir/responsabilité, s'agissant de l'entreprise, voir Robé (2015) et Lokiec (2004) ; s'agissant de la Nature, voir Jonas (1990, spéc.p.31 : « un objet d'un type entièrement nouveau, rien de moins que la biosphère entière de la planète, s'est ajouté à ce pour quoi nous devons être responsables parce que nous avons pouvoir sur lui » ; aussi pp.237-8 : « la responsabilité est une fonction du pouvoir et du savoir, l'un et l'autre n'étant nullement reliés par une relation simple »). Plus récemment Jonas (1987/1997, p.235) : « les exigences posées à notre responsabilité augmentent proportionnellement à notre pouvoir d'agir ».

²⁴⁸ Nous n'allons pas nous accorder la facilité de rattacher, dans le proverbe, nos enfants au temps présent, en les supposant de surcroît majeurs.

²⁴⁹ Voir plus haut l'encart sous le § I.2.1.(b), pp.39-40, et spécialement notes 90 & 92.

²⁵⁰ De la même façon, n'importe quelle espèce ne peut pas s'implanter dans n'importe quel écosystème. Cette métaphore est moins hasardeuse qu'il n'y paraît : voir l'essai stimulant de Guattari (1989), où il distingue trois

espace d'investigation s'élargit brusquement : nous pouvons et devons mobiliser aussi les réalités intersubjectives qui rendraient concevable, possible et viable le fonctionnement effectif de la codétermination, en tant que modèle normatif de gouvernement d'entreprise. Là encore, étant confronté à une certaine latitude de choix, nous nous fixerons comme contrainte de sélectionner les réalités intersubjectives qui ont le lien le plus direct avec notre démonstration, dans le § I.1.

En premier lieu, nous devons *explicit*er le modèle de rationalité individuelle qui a été mobilisé *implicitement* dans cette démonstration, notamment par le rôle fondamental qu'y joue la notion d'incomplétude. En effet celle-ci fait courir les plus grands risques d'erreur, si l'on continue de recourir – même avec des précautions oratoires – aux hypothèses standard de rationalité individuelle pour l'homo economicus, en termes de préférences stables, d'optimisation et de probabilisation de l'incertitude. La question est évidemment immense, mais il y a des acquis de la recherche en sciences humaines et sociales que l'on peut d'ores et déjà intégrer. Du fait de l'entrée en scène de l'intersubjectivité, il y a interaction entre rationalité, identité et apprentissage – qui renouvelle la compréhension de chacun de ces termes. Nous verrons que cette nouvelle conception d'ensemble de la rationalité, congruente avec la généralisation de la codétermination, rend logique la considération actuelle des générations futures, *sans qu'il soit nécessaire de convertir les agents économiques à l'altruisme*.

En second lieu, à partir de ce camp de base, nous irons explorer les implications du modèle de rationalité de la codétermination. Nous découvrirons que *les pratiques d'évaluation sont appelées à se transformer radicalement, inversant l'ordre de priorité lexicographique entre quantités et qualités*, à travers une révision du langage comptable des entreprises et des Nations. Loin de consentir à la stagnation séculaire ou de se résigner à la décroissance, cela donnerait à voir la possibilité d'une **croissance non plus quantitative mais qualitative**, avec à l'horizon le retour au plein-emploi. L'accord avec le proverbe « Jonassien » serait alors complet : les générations présentes remboursent l'emprunt de la Terre aux générations futures - avec les intérêts.

(a) de l'homo economicus à l'homo conventionalis

(i) Dans le ReIN néo-libéral qui a porté et porte encore le mouvement de financiarisation, le trait de caractère le plus immédiat de l'homo economicus est sa méfiance. On pourrait la qualifier de viscérale, s'il avait des émotions. Il n'en a pas mais cela n'en rend pas moins inflexible sa méfiance à l'encontre de ses semblables, car sa méfiance découle directement de sa rationalité même²⁵¹. S'il ne profite pas des asymétries d'informations pour contourner ses obligations contractuelles, lorsque cela est dans son intérêt, c'est-à-dire techniquement pour frauder ou mentir sur une variable soit endogène (problème dit de « *moral hazard* », en français : d'aléa de moralité ou), soit exogène (problème dit d'« *adverse selection* », en français : d'anti-sélection), c'est que son comportement relève d'une autre rationalité, qui échappe à l'économiste *mainstream*. On comprend dans ces conditions que **l'incomplétude**

écologies : mentale, sociale et environnementale. La correspondance entre les trois se retrouve aussi (à partir d'un point de départ pourtant complètement différent) dans l'encyclique *Laudato Si'* du pape François.

²⁵¹ Nous avons déjà mentionné l'importance de ce point dans notre Rapport de 2016 (p.60).

de l'avenir (c'est-à-dire l'impossibilité de s'appuyer avec certitude sur une liste exhaustive, stable et prédéterminée des scénarios possibles sur le futur²⁵²) déstabilise complètement la théorie économique dominante : elle ne sait littéralement plus quoi dire. Or ce problème d'incomplétude est au cœur de la relation entre actionnaires, fondateurs de la société, et salariés, embauchés par la société. Nous avons montré plus haut au § I.1 (spéc. § 1.1.3 (b).(ii)) que face à ce problème, la codétermination était un arrangement pragmatique qui surclassait toutes les alternatives. Pour le prouver, nous avons mobilisé conjointement la théorie des otages de l'économiste « Nobélisé » en 2009 Oliver Williamson (la volonté de coopération n'est crédible que si l'on accepte de prendre des risques en ce sens, au lieu de s'assurer préventivement contre toutes les éventualités) et la théorie du commun du philosophe italien Roberto Esposito (ce qui nous rassemble n'est pas forcément ce qui nous ressemble mais ce qui nous manque, à l'un comme à l'autre). En ce cas, l'incomplétude devient le point de départ de la résolution du problème qu'elle pose – et, s'agissant du cas particulier des relations actionnaires/salariés, le dispositif de la codétermination en devient le point d'arrivée institutionnel ou organisationnel.

On voit que d'un côté, l'incomplétude caractérise un univers plus difficile pour les agents économiques (la coopération semble devenir impossible si leur rationalité est standard), mais que d'un autre côté, de nouvelles ressources apparaissent pour permettre aux agents économiques de se coordonner – à la condition qu'ils acceptent l'incomplétude, et, par conséquent, à la condition que l'économiste accepte de transformer la conception qu'il se fait de leur rationalité !

(ii) Je vais me limiter ici à un seul élément constitutif, il est vrai essentiel, de cette nouvelle rationalité²⁵³. Cet élément c'est l'entrée en scène de **l'intersubjectivité**, dans l'équipement ontologique des agents économiques, lequel doit donc trouver sa place dans l'équipement épistémologique de l'économiste. Nous avons plusieurs fois mentionné ce point : l'économiste *mainstream* ne modélise son *homo economicus* qu'avec une ontologie comprenant des entités objectives (biens et services, techniques, prix, quantités, etc.) ou subjectives (préférences, anticipations, etc.). Nous avons déjà intégré des règles, des pratiques, des conventions, des coutumes, des valeurs, etc., toutes entités intersubjectives. C'est le moment de mesurer l'impact de ces réalités « nouvelles » sur la rationalité. Celle-ci ne peut plus se contenter d'être *calculatoire*, elle s'élargit à une dimension proprement *interprétative*, d'autant moins que l'argumentation qui nous a conduit à l'affirmation de la supériorité normative de la codétermination a introduit un autre type d'objet collectif :

²⁵² Il ne s'agit pas de prévision parfaite : l'agent économique ignore quel scénario sera « choisi » par le futur. Ce que l'axiomatique standard de la théorie de la décision exclut n'est pas le risque mais la survenance d'un événement non prévu dans la liste des scénarii – bref une « contingence imprévisible » (selon l'expression de Kreps (1990), dans un texte classique, où il en tire immédiatement les conséquences sur la théorie de l'entreprise).

²⁵³ Il n'est pas question de supposer une rationalité moindre chez les agents économiques ; au contraire, leur rationalité doit être, en un sens, *supérieure*, du seul fait qu'ils doivent résoudre un problème plus complexe.

précisément les collectifs, qu'il s'agisse des groupes sociaux, des organisations, des entreprises, et surtout l'idée de « commun »²⁵⁴.

C'est même ainsi que nous avons transformé le problème de la coopération, pour pouvoir le résoudre : il ne s'agissait plus de trouver les bonnes incitations pour que chacun ait intérêt à respecter les termes formels d'une relation contractuelle fondamentalement bilatérale, il s'agissait plutôt de trouver un schéma de relations interindividuelles, schéma largement impersonnel, combinant règles et conventions, de nature à susciter un sentiment d'appartenance à ce collectif (peut-être minimal, réduit à un projet commun), qui amène à se sentir responsable de son bon fonctionnement : on substitue à l'intérêt individuel l'intérêt du collectif auquel on appartient, ou plus exactement, on accepte qu'ils se confondent, sur une certaine durée. Cette confiance dans l'organisation²⁵⁵ sera évaluée régulièrement, et, en cas de déception, l'intérêt strictement individuel reprendra le dessus, pour entraîner une protestation ou une rupture ou un réinvestissement en loyauté²⁵⁶.

Cette présentation, hautement stylisée mais d'une grande banalité empirique, est pour nous la façon la plus rapide et la plus simple d'introduire un des grands apports de la psychologie sociale des dernières décennies : la théorie de l'identité sociale ou encore de l'auto-catégorisation²⁵⁷. Contrairement à la théorie économique mainstream, la question de la coopération (et par conséquent la question de la responsabilité) n'est pas seulement un problème d'incitations dans un modèle de rationalité unique, c'est un problème de choix par l'agent, du niveau de rationalité adéquat, dans un modèle multi-dimensionnel. *En amont de la rationalité, il y a l'identité* : avant d'effectuer un choix rationnel impliquant des interactions avec autrui, l'individu doit choisir qui il est – et ce choix primaire a évidemment disparu pour l'économiste qui ne retient qu'une seule façon de se définir, notamment de définir le champ sur lequel porte son intérêt. Ce que la théorie de l'identité sociale nous apprend, à travers de multiples expériences, c'est que le concept de soi embrasse un ensemble de représentations cognitives de soi, qui forme un système hiérarchique de classification à trois niveaux :

- le niveau « personnel », fondé sur la différenciation entre soi et les membres des groupes auxquels on pourrait appartenir ;
- le niveau « social », où le soi se définit par la référence à un groupe, au sens générique du terme (on est ouvrier, père de famille, chef d'équipe, banlieusard, français, socialiste, protestant, collectionneur de bandes dessinées, etc...) ;
- le niveau « humain », caractérisé par la désaffiliation de toutes les précédentes appartenances sociales, sans pour autant revenir au solipsisme du niveau « personnel ». On se construit comme membre de l'espèce humaine.

²⁵⁴ Le point essentiel est que les entités intersubjectives nécessitent le langage, et celui-ci requiert d'autres capacités cognitives que les seules capacités calculatoires. Cf. Favereau (2003). Ceci sera repris plus bas.

²⁵⁵ Aux deux sens de la préposition « dans » : confiance *en* l'organisation, confiance *au sein de* l'organisation.

²⁵⁶ On reconnaît ici les trois issues diagnostiquées par Hirschman (1970) dans son étude classique du déclin des organisations.

²⁵⁷ Il s'agit de l'école de Bristol (Turner, 1987 ; cf. le traité de Haslam (2001)). On trouvera une présentation synthétique, en lien avec l'économie des conventions, dans Bessy & alii (2006). L'importance de ce courant pour l'économie est un point que nous partageons avec Akerlof (cf. Akerlof & Kranton, 2010), même si nous pouvons diverger sur la meilleure façon de modéliser cet apport (cf. Favereau, 2005, et 2016).

Ces trois niveaux sont aussi trois niveaux d'appréhension de l'intérêt individuel – et il apparaît alors immédiatement que la théorie économique *mainstream* se distingue des autres sciences humaines et sociales par le fait qu'elle contraint l'être humain à n'opérer qu'au premier niveau. *Cela limite en effet drastiquement la possibilité de coopération au seul cas de figure où celle-ci est compatible avec l'intérêt « personnel » : d'où la survalorisation des incitations monétaires*²⁵⁸. Mais l'adjonction du niveau « social » permet l'émergence d'une coopération interindividuelle, lorsque les données de la négociation bilatérale ou les règles institutionnelles d'interaction collective créent une organisation concrète du futur, telle que chaque partenaire croit pouvoir trouver « son avantage dans l'avantage commun » (J. Monnet, 1976). La théorie ici proposée de la codétermination illustre le second cas, généralisant la théorie conventionnaliste des contrats incomplets qui illustrerait le premier²⁵⁹.

L'adjonction du 3^{ème} niveau « humain » va nous offrir la clé de la solution du proverbe « Jonassien ».

(iii) La conception de la rationalité congruente avec la codétermination, parce qu'elle implique cette réflexion en amont sur l'identité, rend ... rationnelle la préoccupation pour les générations futures. Ou plutôt elle fait apparaître l'irrationalité de la non-préoccupation, sans qu'il soit nécessaire de supposer un quelconque altruisme. *Un individu rationnel ne peut sans contradiction oeuvrer à la réduction du champ d'application de sa propre rationalité en refusant d'intégrer le niveau « humain »*. Nul ne peut souhaiter rationnellement voir diminuer son espace de choix – c'est même une proposition triviale pour la théorie *mainstream* ! La différence est qu'avec la théorie de l'identité sociale, la conception de la rationalité passe d'un espace à dimension unique à un espace à trois dimensions : *l'homo conventionalis* n'est pas *moins* rationnel que *l'homo economicus*, il l'est, en réalité, trois fois *plus*.

Nous venons d'offrir un argument en termes purs de rationalité, ou plus exactement de reconnaissance des niveaux d'identité auxquels s'applique un jugement de rationalité, dans un univers complexe, mêlant entités objectives, subjectives et intersubjectives. Les normes éthiques, les valeurs morales font partie de ces dernières, au tout premier rang desquelles figure la justice. A l'argument de **rationalité**, nous allons ajouter un argument de **justice**, inspiré de la théorie de la justification de Boltanski et Thévenot²⁶⁰. Raisonnons une nouvelle fois par l'absurde. Le proverbe « Jonassien » est faux. N'ayant aucune responsabilité morale à l'égard des générations futures, la génération présente peut exploiter la Terre (dont elle est propriétaire) au mieux de ses intérêts²⁶¹. Le principe « Après moi le déluge », qui prend alors

²⁵⁸ Jean Tirole explique ainsi que le libéralisme n'est pas le laissez-faire, mais la « responsabilisation, c'est-à-dire la mise en place d'institutions et d'incitations appropriées pour faire coïncider les intérêts privés avec l'intérêt général » (2008, p.7), sans voir à quel point cette lecture de la responsabilité est ... dé-responsabilisante. Si je me comporte de façon irresponsable, c'est la faute de la société qui n'a pas mis en place les bonnes incitations, non la mienne.

²⁵⁹ Voir Favereau (1989, §1.2.2 ; 1997).

²⁶⁰ Dans un autre texte (Bessis & alii, 2006), nous avons montré que la capacité de jugement moral émerge conceptuellement à partir du niveau « humain », parce que l'identité procède de la responsabilité. Mais nous n'aurons pas besoin d'utiliser ici cette ligne de raisonnement.

²⁶¹ On remarquera l'étrange parallélisme entre cette attitude par rapport à la Terre et celle par rapport à l'entreprise de la *shareholder value*, dans sa version court-termiste, la seule logiquement cohérente dans un univers de marchés financiers parfaitement liquides.

la place du proverbe « jonassien », dénie aux humains à naître le droit de vivre sur la même terre que celle que les humains actuels ont trouvée en naissant. Il viole par conséquent le « **principe de commune humanité** » qui est l'axiome premier de la justification selon Boltanski & Thévenot : à l'intérieur de l'ensemble des humains, tous les êtres humains sont aussi humains les uns que les autres²⁶². Si la génération présente exclut de l'humanité toute autre génération que la sienne, elle se met elle-même au ban de l'humanité. Boltanski & Thévenot précisent, s'il en était besoin, que « ce principe de commune humanité exclut les constructions politiques qui connaissent des esclaves ou des sous-hommes » (1991, p.97). Il est probable qu'ils se limitaient à exclure l'exclusion *dans l'espace*, alors que nous ajoutons l'exclusion *dans le temps*. Ce faisant, nous faisons fonctionner l'épithète « commun(e) » dans l'axiome de « commune » humanité d'une façon qui le rapproche de la conception d'Esposito, celle-là même sur laquelle nous nous sommes appuyé pour justifier la codétermination : où réside le commun entre les générations présentes et futures, sinon dans ce qui manque aux unes comme aux autres²⁶³ ?

Notre justification de la seconde partie du proverbe « Jonassien », après avoir évité le piège de l'altruisme (le résultat eût été entièrement contenu dans l'hypothèse), se sort aussi bien des filets de l'anti-humanisme (il faudrait mettre sur le même plan la protection de la nature et le respect de la personne humaine) : *c'est la prise en compte de l'intersubjectivité qui commande le respect de la Terre des hommes*. Au surplus, la fermeté sur ce méta-principe normatif produit un effet d'ouverture paradoxal sur le contenu des principes normatifs de rang inférieur : c'est ce qu'a si bien repéré Hans Jonas²⁶⁴, qu'il faut citer in extenso

« Il est vrai que l'obligation de ne pas laisser à nos descendants un patrimoine désolé continue à exprimer cet élargissement de l'horizon éthique sous la forme d'un devoir à l'égard d'*êtres humains*, en insistant sur la solidarité interhumaine pour garantir, outre les conditions de la simple survie, la possibilité d'une vie riche en découverte, étonnements et jouissances. En effet l'appauvrissement de la nature appauvrit la nature elle-même. Mais à bien comprendre les choses, du moment qu'on a intégré la richesse de la nature dans le bien humain, faisant, par là, de sa préservation un devoir, on a dépassé le point de vue utilitaire et anthropocentrique. Le point de vue élargi, plutôt que d'opposer le bien humain à la cause de la vie en général, établit leur alliance et reconnaît à la vie extra-humaine des droits propres²⁶⁵ » (1997, pp.235-6) [italiques dans le texte].

Concluons : le proverbe « Jonassien » est justifié en ce sens que nous y lisons bien en filigrane une « forme réduite », fidèle, du « principe responsabilité » de Hans Jonas. Parallèlement et inséparablement, ayant explicité *le modèle de rationalité individuelle qui sous-tend notre démonstration de la codétermination, comme forme « normale » du gouvernement*

²⁶² Voir Boltanski & Thévenot (1991, chap.III, spéc. pp.96-101).

²⁶³ Il y aurait sans doute là une contribution possible à la théorie de l'art.

²⁶⁴ Hans Jonas, dans son ouvrage de 1979, se situe très en amont (et au-dessus) de notre modeste argumentation, puisqu'il entend démontrer que « il existe (...) l'obligation *inconditionnelle* d'exister de l'humanité, qu'il ne faut pas confondre avec l'obligation conditionnelle d'exister de tout individu particulier. Le droit individuel au suicide cela se discute, le droit au suicide de l'humanité cela ne se discute pas. » (italiques dans le texte) (Chap.II, § III.4)

²⁶⁵ Ce saut épistémologique du philosophe et théologien juif annonce-t-il la « spiritualité écologique » de l'encyclique *Laudato Si'* ?

d'entreprise, nous avons vérifié que celui-ci implique logiquement une conception de l'identité de l'individu rationnel qui le reconnaît responsable de la Terre à l'égard des générations futures.

Cela dit, notre tâche n'est pas encore tout à fait finie, en ce qui concerne le lien entre codétermination et résolution de la crise environnementale. Le contenu *pratique* de cette responsabilité, exprimé en actions à mener ou réformes à conduire, reste obscur. Cette ultime exploration va nous entraîner plus loin que nous ne le pensions initialement : c'est en effet la définition même de la codétermination que nous allons devoir reprendre – pour l'étendre vers un champ de responsabilité nouveau.

Substituer la responsabilité à la propriété au premier plan du paysage théorique n'était vraiment pas anodin.

(b) De l'entreprise codéterminée à l'entreprise à mission

Le proverbe « Jonassien » est-il complètement démontré ? Oui, sur le plan de la *syntaxe* logique : nous sommes responsables de la Terre vis-à-vis de nos enfants. Non, si nous prêtons une attention scrupuleuse à la *sémantique* du proverbe. La Terre a été « empruntée » par « nous » à nos « enfants ». Tous ces termes méritent notre attention, et vont relancer la réflexion.

La première question a trait à la place de chacun dans le « nous ». S'y rattachera la question annexe sur la métaphore familiale (« enfants »).

L'interrogation suivante porte sur la métaphore de « l'emprunt ». Elle suggère un contenu redoutablement précis à la notion de responsabilité, qui nous a jusqu'à présent servi de guide. La responsabilité en matière d'emprunt impose ... la restitution de l'emprunt, pour un montant équivalent, généralement avec un surplus (les « intérêts »). Cela fait deux questions séparées mais largement interdépendantes, sur le contenu et/ou la valeur, en premier lieu de ce qui a été emprunté, en second lieu de ce que doit être le surplus, si surplus il doit y avoir²⁶⁶. Ces deux questions soulèvent un même problème, celui de l'évaluation. On pressent que notre analyse de la symétrie entre le Travail et la Nature peut conduire à une révision déchirante des procédures et pratiques d'évaluation.

En progressant d'une réponse à l'autre, nous serons amenés à réfléchir de plus en plus concrètement sur la nature des règles institutionnelles de gouvernement d'entreprise, dans la perspective de la codétermination.

(i) la question du « nous » - ou l'étendue de la responsabilité individuelle

La théorie de l'identité sociale de l'*homo conventionalis* est le fondement anthropologique de la codétermination, comme la théorie néo-classique de l'*homo economicus* est le fondement anthropologique de la 'shareholder value'. Pour autant la discontinuité n'est pas

²⁶⁶ On notera que la question n'a de sens que depuis que l'effet de l'activité humaine sur la nature est si massif que l'avenir de la planète Terre est en cause. C'était également le point de départ de Jonas (1979) : auparavant, la terre n'appelait aucune considération éthique. Il était toujours loisible de penser que les dégradations du patrimoine naturel n'étaient rien, comparées à l'édification du patrimoine économique, donc du niveau de vie, tout au moins depuis 1800 (cf. Deaton (2016), spéc.chap. 2).

totale entre les deux. A certains égards, on l'a déjà dit, *l'homo economicus* est un *homo conventionalis*, avec un seul registre identitaire, celui du niveau « personnel » de définition de soi où coûts et avantages sont calculés indépendamment de tout lien humain et social²⁶⁷. Les deux autres niveaux supposent une anthropologie incomparablement plus riche, avec l'entrée en scène de nouvelles dimensions humaines, depuis les capacités cognitives d'interprétation (et pas seulement de calcul) jusqu'aux capacités de jugement moral – dont la sensibilité à l'injustice ou le sentiment de responsabilité. Bien qu'il s'agisse de rationalité (et d'identité) strictement individuelle(s), une articulation inattendue entre « je » et « nous » apparaît, qui complexifie le « principe responsabilité » de Jonas. Alors que l'existence de l'individu ne dépend pas de l'activation du moi « personnel »²⁶⁸, en revanche il est difficile d'imaginer l'existence, ou tout au moins, la permanence d'un collectif, quel qu'il soit, dans un monde où aucun individu ne nourrirait le moindre sentiment d'appartenance à ce collectif – c'est-à-dire où nul n'activerait le moi « social » correspondant. De même, pour le niveau « humain » et le sentiment d'appartenance à l'humanité. Cela paraît trivial, mais la conséquence ne l'est pas pour la responsabilité « individuelle » : *en me définissant au niveau « social » ou « humain », je contribue à l'existence ou à la permanence du collectif correspondant*²⁶⁹. Or il me revient, dans mon comportement, de choisir, face à n'importe quelle éventualité, quel niveau je veux activer (ou quel niveau me motive, si l'on préfère), et s'agissant du niveau social ou humain, quel est mon groupe de référence. Autrement dit, ma responsabilité individuelle comporte une part collective : « je » est en charge, au moins partiellement, du « nous »²⁷⁰.

Cette précision n'en donne que plus de pertinence à la critique du philosophe Belge Marc Neuberg :

« Le « principe » responsabilité » est paradoxal. En effet, l'exigence morale qu'il formule est fonction du pouvoir accru de l'homme sur la création. Or, et Jonas le sait bien, si le pouvoir d'action de l'humanité en tant que collectif s'est accru de façon considérable, le pouvoir de l'individu à l'intérieur de ce collectif a lui, tendance à *diminuer*. Dès lors, n'est-il pas contradictoire de demander un surcroît de « responsabilité » à des agents dont le pouvoir d'action se réduit continuellement au profit de la machine technique et économique ? Jonas a précisé par la suite que le « principe responsabilité » s'adresse surtout aux élites politiques, scientifiques et économiques. C'est là un aspect critique de

²⁶⁷ Resterait une différence, liée à l'axiome de complétude dans la description de l'avenir, qui non seulement restreint la rationalité à une forme calculatoire mais cette forme même à un calcul d'optimisation. C'est la différence avec la théorie de la rationalité limitée, à la Simon. Une autre différence est plus subtile : *l'homo conventionalis* qui choisit le niveau « personnel » n'est pas tout à fait l'analogue de *l'homo economicus*, car le premier, non le second, sait qu'il pourrait se comporter autrement.

²⁶⁸ Je suis l'usage terminologique de l'école de Bristol, même si « individuel » eût mieux convenu que « personnel » (du fait de l'influence en philosophie du courant « personnaliste » qui ne sépare pas la « personne » de ses relations).

²⁶⁹ Il y aurait aussi une réciproque (bien connue dans la Tradition juive : « Si je ne répons que de moi, suis-je encore moi ? » interroge Rabbi Hillel. En fait l'articulation entre identité et responsabilité se complexifie. Nous ne pouvons développer ici. Voir Rey (1997, spéc.p.35) sur la philosophie de Levinas, que nous mobilisons précisément pour la construction de *l'homo conventionalis* : pour plus de détails, voir Bessis & alii (2006)

²⁷⁰ Cette extension de la responsabilité individuelle qu'opère la théorie de l'identité sociale n'est pas sans lien avec ce que Jonas appelle « la responsabilité librement choisie de l'homme politique » (1979, Chap.IV, § II.6, p.188), laquelle est pour lui une des deux figures paradigmatiques du « principe responsabilité », à côté de la responsabilité parentale à l'égard des enfants.

sa position, qui soulève la question de la légitimation de l'action politique susceptible d'être inspirée par cette éthique de la responsabilité, et cela d'autant plus que, vu la situation apocalyptique de l'humanité, cette éthique sera « une éthique de la survie », une « éthique de l'état de crise », aux conséquences austères et peut-être même répressives » (1997, pp.22-23) [italiques dans le texte]

Face à cette critique, la codétermination – si l'on accepte notre hypothèse de symétrie entre le Travail et la Nature – revêt une nouvelle signification : elle incarne un mécanisme institutionnel par lequel le Travail s'invite, à parité avec le Capital, dans les lieux de décision stratégique concernant directement ou indirectement la Nature, en somme un de ces mécanismes qui donnent du poids aux « je » pour porter plus haut la cause du « nous »²⁷¹.

L'action syndicale est un autre de ces mécanismes, non indépendant d'ailleurs. La place nous manque pour développer, mais si notre analyse est juste, contrairement à certaines prédictions pessimistes, les syndicats sont une institution d'avenir, dans le cadre d'une économie de firmes codéterminées.

(ii) la question de « l'emprunt » - ou le saut qualitatif de l'évaluation

Nous avons emprunté la Terre à nos enfants – soit, mais en quoi consiste et que vaut cet « emprunt » ? Comment l'évaluer ?

Nous sortons (d'ailleurs, en sommes-nous vraiment sortis ?) de quarante ans de financiarisation, où s'est imposée dans tous les secteurs de la société une pratique de « gouvernance par les nombres »²⁷², pratique que nous avons située rigoureusement au centre du régime d'intersubjectivité néo-libéral²⁷³. Cette pratique est liée de façon consubstantielle à deux éléments, dont ce § II.2 dédié à la transition écologique prend radicalement le contrepied :

- En premier lieu, la Nature n'a de valeur pour l'entreprise qu'instrumentale, et ne vaut que comme ressource (éventuellement gratuite), un capital ou un bien (marchand ou public). Or ici nous avons choisi de traiter la Terre ou la Nature *comme un potentiel*, un système de relations possibles²⁷⁴, et pas seulement de relations marchandes, un réservoir ou plutôt une source ou un support de valeurs intrinsèques, et pas seulement de valeurs monétaires ou financières.
- En second lieu, *l'homo economicus* nous est apparu comme un cas-limite, un cas dégénéré, en tous cas un cas particulier, de *l'homo conventionalis*, lorsque celui-ci n'a plus son mot à dire sur son identité. L'économie *mainstream* a tranché à sa place et une fois pour toutes. Il lui est enjoint, dans les termes de la théorie de l'identité sociale, de s'en tenir exclusivement au niveau « personnel ». Autrement dit, l'identité n'est plus une variable endogène et le sujet humain devient cette impitoyable machine à

²⁷¹ Cf. note précédente. Ce « nous » n'est pas seulement familial, il est aussi politique. Il faut reconnaître cette dualité de racines.

²⁷² Supiot (2015), auquel nous avons abondamment recouru dans notre Rapport de 2016.

²⁷³ Ci-dessus § I.2.2.(b), p.61 : Tableau Récapitulatif – version 3; et notre Rapport de 2016 (passim).

²⁷⁴ Ci-dessus § II.2.2.(a), pp.87-88.

calculer son intérêt personnel, avec lequel l'économie standard prétend parler du monde présent et de ses crises majeures.

Une phrase suffira : Le système d'évaluation quantitative qui inspire la pratique dominante de gouvernance par les nombres est irréductiblement dépassé par la nature nouvelle et rebelle des « choses » à évaluer. Les deux éléments résumés ci-dessus sont évidemment liés. Le potentiel de relations qu'est la Nature, potentiel premier (car sans elle rien n'est possible), ne concerne plus (seulement) le niveau « personnel », mais aussi les niveaux « social » et « humain » de l'identité de chacun, trilogie dont nous avons vu qu'elle était au fondement du cadre analytique qui nous a permis de démontrer que la codétermination était la forme normale du gouvernement d'entreprise.

L'évaluation est confrontée à de nouveaux objets ; elle devra logiquement adopter de nouvelles méthodes et de nouveaux outils. Elle est appelée à un changement complet de paradigme, dont la logique est un renversement des priorités entre le qualitatif et le quantitatif. **L'idéal antérieur de l'évaluation était de transformer même le qualitatif en quantitatif ; à l'avenir ce sera de transformer même le quantitatif en qualitatif, je veux dire en un jugement sur la qualité**²⁷⁵. Dans l'univers simplifié de *l'homo economicus*, avec un seul niveau d'identité, et un équipement ontologique restreint aux réalités « objectives » et « subjectives », l'évaluation doit tendre vers un calcul mécanique sur des nombres. Dans l'univers réaliste de *l'homo conventionalis*, avec trois niveaux d'identité et un équipement ontologique enrichi aux réalités « intersubjectives », l'évaluation mutera en un débat critique sur des qualités.

Nous ne pouvons faire plus ici qu'illustrer brièvement le changement de paradigme pour l'entreprise, sous l'hypothèse de symétrie entre Travail et Nature.

« Nous n'héritons pas la terre de nos parents, nous empruntons la Terre à nos enfants. » Qu'est donc cette Terre, que nous empruntons à nos enfants ? Nous l'avons dit : c'est un potentiel, un système de relations possibles, aux trois niveaux de l'identité individuelle, personnelle, sociale, humaine – qui ont chacun leur légitimité, et qui méritent donc chacun d'être sollicités, ou du moins sollicitables²⁷⁶. Un tel potentiel, au-delà de toute composante quantifiable, est d'abord et avant tout une réalité qualitative. Nous avons montré que dans cette lecture de l'identité, nous sommes endettés vis-à-vis des générations futures ; or on ne s'acquitte pas d'une dette portant sur une réalité qualitative comme on le fait pour un capital monétaire, même s'il doit y avoir des traits communs (sinon, on n'accorderait pas autant de poids à la métaphore de l'emprunt). Cette réalité qualitative est un « potentiel ». Emprunter

²⁷⁵ Sur tous ces points voir l'ouvrage classique de Georgescu-Roegen (1971), qui présente, par ailleurs, l'immense avantage d'avoir été le premier grand économiste théoricien à plaider pour une révision de la théorie économique *mainstream*, du fait de la contrainte écologique (résumée pour lui dans la loi d'entropie). Particulièrement utile est sa distinction entre concepts « arithmomorphiques » (distincts de façon discrète) et « dialectiques » (distincts mais pas de façon discrète) : les seconds sont rebelles à une traduction en nombres, à la différence des premiers, or ce sont « les concepts les plus vitaux pour le jugement humain : tels « le bien », « la justice », « la vraisemblance », « le besoin », etc. » (1971, p.45).

²⁷⁶ Un méta-principe normatif étant la liberté laissée aux sujets de choisir eux-mêmes le niveau qu'ils souhaitent solliciter pour le problème considéré. De ce point de vue, la théorie économique *mainstream* ne satisfait pas à ce méta-principe.

un tel « potentiel » entraîne, une double obligation à l'échéance, comme tout emprunt, *mutatis mutandis* :

1°) maintenir ce potentiel, en tant que potentiel (c'est la transposition du remboursement du capital) ;

2°) faire fructifier ce potentiel (c'est la transposition du versement des intérêts).

Or ces deux obligations se contredisent partiellement, quand il s'agit d'un potentiel. Ce n'est pas le cas, quand il s'agit d'un capital, car il n'y a pas de différence essentielle entre les euros prêtés et les euros remboursés. En revanche, le potentiel transmis selon l'obligation (1) ne peut pas être le même que celui emprunté, s'il a été exploité (bien ou mal) en vertu de l'obligation (2). Donc, la génération présente doit, si elle veut être à la hauteur de sa responsabilité à l'égard de la génération suivante, se préoccuper d'évaluer la qualité de la transformation du potentiel qu'elle a provoquée, pour s'assurer que le contrat de dette « Jonassien » a été respecté. Il est inutile de dire que ni les systèmes de comptabilité d'entreprise, ni les systèmes de comptabilité Nationale ne remplissent actuellement ces conditions.

Il faudrait confier aux premiers la tâche de faire en sorte qu'une entreprise viable soit celle qui maintienne le « potentiel » du capital humain de ses salariés, et du capital naturel qu'elle exploite, au même titre qu'elle est tenue d'amortir son capital « physique »²⁷⁷. *Dans ce schéma, la dés-instrumentalisation du Travail et de la Terre va de pair avec la ré-instrumentalisation du Capital* (puisque la maximisation de sa rentabilité n'est clairement plus l'objectif unique de l'entreprise). Le maintien du potentiel des salariés pose des questions particulièrement profondes, car forcément en rapport avec la redécouverte d'un côté de la valeur intrinsèque du travail²⁷⁸, de l'autre de la dimension de création collective propre à l'entreprise. Nous ne pourrions aller plus loin que ces quelques indications pour l'aspect « maintien » du potentiel, nonobstant sa propre transformation.

Pour l'aspect « évaluation de la qualité » de cette transformation, il faudra se tourner vers les systèmes de comptabilité nationale, dès lors que ceux-ci évolueraient conceptuellement vers une prise en compte de la qualité des biens produits (y compris leur qualité écologique). Voici pourquoi. Si l'on veut que l'emprunt de la Terre aux générations futures soit restitué « avec les intérêts » – et si l'on veut que la codétermination aide à résoudre la crise de l'emploi - il faut qu'il y ait une croissance macro-économique plus soutenue que ce n'est le cas depuis 40 ans. Or la croissance quantitative, telle que nous la connaissons, est à la fois trop lente, et trop destructrice de la Nature. C'est donc *une autre croissance* qu'il faut viser, tant pour l'emploi (avec la codétermination) que pour la transition écologique (avec le contrat « Jonassien ») :

²⁷⁷ Telle est la logique du système de la « Triple Depreciation Line » proposé par Rambaud & Richard & (2015, 2017), à ne pas confondre avec le système plus conservateur et moins convaincant de la « Triple Bottom Line ». Cette démarche avait été remarquablement anticipée par Georgescu-Roegen (1971, spéc.pp.224-8 ; cf.aussi ses chapitres sur la production dans le livre de 1976) à travers sa distinction rigoureuse entre « stock » et « fonds », appliquée précisément au capital, au travail et à la terre – mais sans aller jusqu'aux règles comptables.

²⁷⁸ Hatchuel & Segrestin (2007) mènent à ce sujet des travaux pionniers à Mines Paris Tech. Cela les amène à analyser l'entreprise elle-même en termes de potentiel. De fait, dès qu'on privilégie dans l'entreprise sa nature de dispositif d'apprentissage collectif ou de création collective, le Travail devient un potentiel (tout comme le Capital ou l'Argent), mais c'est un potentiel second ou dérivé, tandis que la Nature a cette position éminente d'être un potentiel, précédant tous les autres.

une croissance en qualité. Appelons Y le PIB dans le système actuel de comptabilité Nationale, approprié à une croissance quantitative. On sait que le sens de variation du taux de chômage est donné par l'écart entre $(1/Y).(dY/dt)$, c'est-à-dire le taux de croissance du PIB, et la somme de $(1/y).(dy/dt)$, taux de croissance de la productivité apparente du travail, et $(1/N).(dN/dt)$, taux de croissance de la population active²⁷⁹. On a vu plus haut que le problème depuis la crise de l'énergie réside dans l'impossibilité d'accélérer la croissance par les moyens ordinaires, du fait de la contrainte de compétitivité, qui, elle, pousserait plutôt à stimuler les gains de productivité. Dans un tel contexte de croissance quantitative, à la fois nécessaire et empêchée, l'emploi salarié est pris en tenailles, et sa crise est inévitable.

Maintenant imaginons Y* le même PIB mais dans un système qui valoriserait la qualité, autant sinon plus que la quantité produite. Alors il n'y aurait plus d'inconvénient ni d'obstacle²⁸⁰ à accélérer autant qu'il le faut le taux de croissance qualitative $(1/Y*).(dY*/dt)$, lequel sera toujours mathématiquement supérieur à $(1/y*).(dy*/dt)$ ²⁸¹, ce qui fera repartir l'emploi L à la hausse relativement aux actifs N.

Nous avons commencé à aborder la question des « intérêts », mais en nous plaçant au niveau macro-économique. Il faut généraliser le propos, en revenant au niveau de l'entreprise et de son gouvernement.

(iii) La question des « intérêts » - ou l'éthique de l'apprentissage collectif

La codétermination fait de l'entreprise, réunifiée autour de ses parties constituantes, Capital et Travail²⁸², une entité politique de l'ère démocratique – c'est le sens des § I.1, I.2 et II.1 de ce rapport. Ce qu'apporte ce § II.2, c'est la démonstration d'une responsabilité commune de ces parties constituantes, donc de l'entité qu'elles forment ensemble, à l'égard de la génération future, en ce qui concerne l'état de l'environnement naturel. L'idée de cette responsabilité, que nous avons trouvée formulée au niveau de profondeur approprié, chez le philosophe Hans Jonas, n'aurait pas pu émerger avant que la Terre soit menacée par l'irréversibilité des conséquences cumulées de l'activité humaine. La menace est certaine dans son principe, mais incertaine dans la date et les modalités de sa réalisation, et plus incertaine encore est la réflexion sur les moyens scientifiques, politiques et économiques de la contrecarrer. Pour Hans Jonas, il faut donc une éthique nouvelle, qui soit proprement une « éthique du futur » mais pas au sens des doctrines utopiques : plutôt une « éthique d'avenir », qui nous fasse devoir de nous représenter les effets lointains, cumulés et collectifs de nos comportements d'aujourd'hui, afin de les réorienter en conséquence, y compris dans

²⁷⁹ Il faut prendre (et combiner) les dérivées logarithmiques des identités $Y \equiv y.L$, et $e = 1 - u = L/N$ avec : e = taux d'emploi ; u = taux de chômage ; N : population active. Nous avons déjà utilisé ce formalisme ci-dessus au § I.2.2.(b), pp.57-58.

²⁸⁰ Au-delà de la contrainte de compétitivité mentionnée dans le texte, il y a aussi l'effet de la croissance quantitative sur la dégradation du patrimoine naturel. Gaël Giraud (2014) a bien montré le strict couplage entre la croissance quantitative et la consommation d'énergie primaire. Ce serait le sens de la croissance qualitative que d'opérer ce découplage.

²⁸¹ En effet, le taux de croissance de y^* est celui de Y^* , diminué de celui de L .

²⁸² Le management intervient comme troisième partie constituante, dans la mesure où c'est lui qui organise la coopération conflictuelle entre les deux autres. L'hétérogénéité de ces trois parties constituantes donne tout son prix à l'institution qui les réunit, autour d'un projet commun.

la recherche du savoir pertinent. Bref, dans notre terminologie, il nous faut une éthique de l'apprentissage collectif, ou de la création collective.

Hans Jonas comptait beaucoup sur la force heuristique de la peur. Sans minimiser ce que lui doit le principe de précaution, il nous semble pouvoir tirer du proverbe « Jonassien » que nous rattachons au « principe responsabilité » des recommandations plus positives, inspirées par la foi en un avenir meilleur plutôt que par la peur de l'avenir. Précisément ces recommandations sont d'ordre pratique, et tournées vers l'action collective : en l'occurrence il s'agit de règles complémentaires au gouvernement d'entreprise, selon la codétermination. *Tout se passe comme si la codétermination, bien comprise, se devait d'aller au-delà d'elle-même.*

La responsabilité commune du Travail et du Capital dans la firme codéterminée, en ce qui concerne l'emprunt de la Terre à la génération suivante, doit se traduire dans des mécanismes institutionnels, faute de quoi elle risque fort de n'être qu'un sentiment de culpabilité aussi vague que stérile. Il faudrait partir du modèle des comités de parties prenantes, pour, en leur sein ou à leurs côtés, imaginer une instance (un « comité de la transition écologique » ?) où l'impact écologique de l'activité de l'entreprise serait examiné, face à des représentants experts de la société civile, et, peut-être en lien avec les sous-traitants, les usagers, des collectivités publiques, etc.. Le conseil d'administration ou de surveillance de la société qui structure juridiquement la firme codéterminée ne serait pas modifié dans sa composition mais dans sa fonction, exprimant par là qu'il faut d'abord reconnaître la stature politique de l'entreprise autour de ses parties constituantes, avant (et afin) d'organiser la responsabilité de la personne juridique de la société, vis-à-vis de la communauté universelle des personnes physiques (s'agissant de la transition écologique).

Même si la procédure proposée n'a rien d'utopique, on pourra déplorer que le « vis-à-vis » soit trop lointain, alors qu'il est sans doute, trop proche, dans le cas des comités de parties prenantes. Peut-on concevoir une médiation ou un niveau intermédiaire entre ces deux extrêmes ?

Revenons une dernière fois sur le contrat moral avec la génération future, puisqu'aussi bien, il nous faut préciser davantage l'obligation (2) de faire fructifier le potentiel qu'est la Terre - obligation qui transposerait, si l'on veut, le versement d'intérêts, pour l'emprunt de la Terre. Nous en avons déjà dit quelques mots sur le plan macro-économique, à travers la notion de croissance qualitative ; il reste cependant à voir quels en seraient les fondements microéconomiques au sein de l'entreprise. L'entreprise étant un dispositif d'apprentissage collectif, l'investigation que nous menons sur « les intérêts » liés à l'emprunt de la Terre se transforme insensiblement en une interrogation sur l'éthique de **cet** apprentissage collectif.

Justement ce n'est pas un hasard mais un fruit logique des nécessités de l'époque si une réponse vient d'être apportée, simultanément, dans plusieurs pays du monde, avec l'émergence des « entreprises à mission »²⁸³. Le phénomène est d'une grande nouveauté, et en même temps d'une grande ancienneté, car les exemples ne manquent pas depuis la

²⁸³ Les références pionnières sont : Segrestin, Levillain, Vernac & Hatchuel (2015), Levillain (2017), Segrestin & Levillain (2018) ; voir aussi l'étude du Cabinet Prophyl, 2017, n°2.

révolution industrielle de création d'entreprises où les fondateurs se fixent pour objectif à côté et au travers de la recherche de profits une « mission » d'intérêt plus général, sinon d'intérêt général tout court²⁸⁴. Le point le plus remarquable est la proximité de la traduction institutionnelle avec ce qui a été dit ci-dessus sur les comités de parties prenantes. Le conseil d'administration n'est pas plus modifié dans sa composition que dans la figure précédente ; de la même façon il lui est adjoint un « comité de suivi de mission », devant lequel il doit rendre des comptes²⁸⁵. Certes, il ne s'agit pas nécessairement de porter une amélioration « écologique » de la Terre. Néanmoins la pointe extrême de la parabole « Jonassienne » (avec le respect de l'obligation (2)) est bien là, et avec elle tout l'esprit du « principe responsabilité »²⁸⁶. A tout le moins, nous rejoignons la thèse développée au Collège des Bernardins par Blanche Segrestin et Stéphane Vernac (2018) d'une complémentarité entre ces deux réformes que seraient la généralisation de la codétermination et la création d'un statut facultatif d'entreprises à mission. Etant une disposition contraignante du droit des sociétés, la première définit un bien commun *procédural*, et on ne saurait aller au-delà dans une démocratie libérale ; étant laissée à l'initiative des entreprises, la seconde peut envisager la décentralisation d'une définition cette fois *substantielle* d'un bien commun.

Il se confirme ce que nous avons annoncé, à savoir que la généralisation de la codétermination est une réforme, qui ne se suffit pas à elle-même. Elle en appelle d'autres (et en tout premier lieu, la création libre d'entreprises à mission). On peut récapituler très simplement l'enchaînement des arguments qui conduisent à ce résultat peu habituel : après avoir démontré la supériorité pratique d'un traitement égal du Capital et du Travail comme parties constituantes de l'entreprise, nous avons introduit l'hypothèse de symétrie entre le traitement du Travail et de la Nature dans et par l'entreprise. Celle-ci débouche effectivement sur une version opératoire du « principe responsabilité », introduit en 1979 par le philosophe Hans Jonas pour penser la crise écologique. Ce principe appelle une éthique de l'apprentissage collectif, au service de l'objectif de transition écologique. Mais *a fortiori*, au service aussi d'objectifs moins larges (tels ceux visés par les « de parties prenantes » ou de « suivi de mission », s'agissant des entreprises à mission) : puisqu'il n'y a rien *au-delà* de l'objectif de transition écologique, lequel procède du niveau le plus élevé de définition de l'identité individuelle, la codétermination, en tant que forme exemplaire de cette éthique de l'apprentissage collectif par rapport à cet objectif, rejoint naturellement des réformes dont l'objectif se situe *en deçà*.

C'est donc en vérité à une nouvelle définition de la codétermination que nous aboutissons, dès lors que nous prenons conscience de l'ampleur des conséquences logiquement associées à la généralisation de la codétermination, dans ses définitions initiales :

Définition 2 : CoDe = Présence d'administrateurs salariés à égalité de prérogatives et de voix avec les représentants des actionnaires

²⁸⁴ Voir Hatchuel in Segrestin & Levillain (2018, pp.27-54).

²⁸⁵ Voir le Rapport Notat/Senard (2018, § 5.2, pp.68-72).

²⁸⁶ D'autant que l'écologie ne doit pas être entendue seulement au sens environnemental. Si l'on accepte l'idée de Guattari (1989) d'une triple écologie, « environnementale », « sociale » et « mentale ».

Définition 3 : CoDe = Définition 2 + existence d'un conseil d'établissement, à la base de l'entreprise, composé exclusivement de salariés, avec droit de regard sur des aspects déterminés de l'organisation du travail

Nous ajoutons donc une Définition 4 qui intègre l'impact du « principe responsabilité » sur la Définition 3 :

Définition 4 : CoDe = Définition 3 + existence d'une instance spécifique, interne à la société, devant laquelle s'exprimerait la responsabilité écologique du conseil d'administration (ou de surveillance), et qui pourrait s'accompagner de la définition d'une mission, ou de toute autre forme de responsabilité à l'égard du corps social environnant

Ainsi, de la Définition 3 à la Définition 4, la codétermination se prolonge logiquement en « écodétermination ».

II.2. 4. Un nouveau ReIN : de la codétermination à l'écodétermination

Les conventions de normativité et d'intersubjectivité, associées à la codétermination, que nous avons longuement explorées dans ce chapitre (puisque par hypothèse, elles n'existent au mieux qu'à l'état d'esquisses ou d'intuitions, dans les pays européens les plus avancés en matière de codétermination), permettraient conjointement de fonder un nouveau Régime d'Intersubjectivité et de Normativité, alternatif aux deux que nous avons connus depuis la seconde guerre mondiale, et qui ont manifestement échoué. Seul un tel ReIN rend possible de déploiement de toutes les propriétés positives de la codétermination. En attendant sa réalisation, évidemment conjecturale, mais nullement invraisemblable (c'est notre thèse), les cas connus de codétermination, outre qu'ils sont partiels, ne sont que faiblement illustratifs de ses vertus, puisque, encore une fois par hypothèse, ils fonctionnent jusqu'à présent à l'intérieur du ReIN néo-libéral, qui non seulement ne les encourage pas mais leur offre un environnement inhospitalier. Il n'y a donc pas lieu de s'étonner si certaines entreprises sous codétermination se comportent parfois non comme le voudrait la théorie de la codétermination que nous développons ici mais comme y incite malheureusement la logique du ReIN néo-libéral auquel elles continuent d'être soumises²⁸⁷.

Le Tableau ci-contre résume l'ensemble des thèses de ce chapitre en les confrontant aux éléments correspondants des deux ReIN précédents²⁸⁸. Le projet initial était de montrer que

²⁸⁷ Ce serait notre position face à l'évocation de la fraude de la firme Volkswagen sur le respect des normes d'émission des moteurs diesel, si elle était présentée comme une réfutation empirique de notre théorie de la codétermination, condition de la transition écologique.

²⁸⁸ Nous avons rajouté une case « Flexisécurité », qui intègre les résultats du § II.1., avec deux précisions : nous avons évidemment rattaché la flexibilité de type « Henry » à l'écodétermination (dont il n'était pas encore question dans le § II.1) ; et nous avons ajouté dans la colonne du ReIN « fordiste » ou « social-démocrate » une

la codétermination, avec l'hypothèse de symétrie entre Travail et Nature, offrait une perspective plausible de réconciliation des trois exigences de Polanyi, non respectées, partiellement ou totalement, par les deux ReIN précédents :

- ré-instrumentaliser la Finance,
- dés-instrumentaliser le Travail,
- dés-instrumentaliser la Terre.

Finalement, la cohérence entre les trois opérations se révèle suffisamment forte pour concevoir la possibilité d'un ReIN alternatif, que tout porte à qualifier d'écodétermination²⁸⁹, puisque la codétermination s'y trouve naturellement associée au « principe responsabilité », que Hans Jonas voulait opposer à la crise écologique.

Ce sera l'objectif du § II.3 que de passer de la *possibilité* de ce ReIN à son *opérationnalité* (pour le dire autrement : de sa condition nécessaire à sa condition suffisante ?) en le confrontant à la crise de gouvernementalité néo-libérale.

TABLEAU RÉCAPITULATIF – version 4

Régime d'Intersubjectivité et de Normativité (ReIN)	Fordisme ou compromis social-démocrate (1945-75/80)	Financiarisation néo-libérale (de 1980 à aujourd'hui)	Ecodétermination
Convention d'Intersubjectivité	Solidarité collective dans et par la croissance	Universalisation de l'évaluation individuelle par des nombres, pour cause de méfiance structurelle entre agents économiques	connaissance partagée d'un monde intersubjectif avec trois niveaux d'identité, personnelle, sociale, humaine, justifiant la primauté de la qualité sur les quantités dans les pratiques d'évaluation
Convention de Normativité	Salaires fonction des gains de productivité conçus par les	Entreprise propriété de ses actionnaires	Codétermination (Travail et Capital parties constituantes) avec un comité de parties prenantes,

mention : flexibilité de type Keynésien, visant par là le contexte macroéconomique de croissance assez soutenu pour que la contrainte d'irréversibilité ne soit jamais saturée (cf. Favereau (1991, spéc.pp.89-91)).

²⁸⁹ Dans une terminologie voisine, notre thèse est que l'écodétermination forme un « équilibre réfléchi » au sens de Rawls (1971, p.20), caractérisé par la cohérence (obtenue par ajustements successifs) entre convictions morales personnelles, principes éthiques et théories normatives. Nous avons suggéré dans Favereau (1997) que ce concept d'équilibre serait particulièrement approprié dans le contexte d'une économie normative de la rationalité limitée. La notion de limite (qu'impose désormais la crise écologique) est une autre entrée possible dans le renouvellement de l'éthique. Il est rassurant de constater que toutes ces entrées convergent.

	directions d'entreprise		extensible en comité de mission et/ou un comité de transition écologique
Principal évènement révélateur de l'insoutenabilité du ReIN → « Marchandise fictive » (Polanyi) en cause ?	Choc pétrolier → « Nature »	Crise des <i>subprimes</i> → « Finance »	[Les 3 « marchandises fictives » échappent à toute marchandisation]
Principal élément emblématique de l'incapacité du ReIN à assurer le plein emploi	Stagflation	Précarité	[Le plein emploi est cherché dans une croissance qualitative, nécessitant un changement de langage comptable]
Type de Flexibilité [rappel du § II.1]	Macroéconomique ou à la « Keynes »	Marchand ou à la « Walras »	Organisationnel ou à la « Henry »

II.3. L'écodétermination est l'amorce d'une nouvelle gouvernamentalité

Nous avons passé en revue deux des effets systémiques positifs²⁹⁰ que l'on pourrait attendre d'une généralisation de la codétermination (ce que nous avons appelé des potentialités des économies avec codétermination), l'un sur le front de la lutte contre le chômage de masse, l'autre, sur celui de la transition écologique. Nous abordons, pour finir, l'effet le plus général, et, de fait, le plus conjectural.

Comme chaque fois, pour borner l'imaginaire et le prémunir contre l'arbitraire, nous choisissons de nous donner des contraintes, en rapport étroit, bien sûr, avec le domaine considéré. Pour évoquer les potentialités des économies avec codétermination, au regard de la « crise de gouvernamentalité », nous allons nous placer à l'intérieur des perspectives tracées par Michel Foucault, dans ses cours au collège de France du mois de janvier 1979. Cela peut paraître naturel et même évident, puisque que c'est lui qui a forgé, à cette occasion, le concept de « gouvernamentalité ».

Ce qui l'est moins, c'est que nous allons nous imposer de faire toute sa place à une proposition de Michel Foucault, surgie presque inopinément dans son propos, mais répétée assez souvent et assez fortement pour que nous décidions de lui accorder le statut théorique que son auteur n'a pas pu ou voulu lui accorder²⁹¹. Cette proposition s'exprime sous forme négative : « Je crois qu'il n'y a pas de gouvernamentalité socialiste autonome. Il n'y a pas de rationalité gouvernementale du socialisme » (2004, p.93). Un peu plus avant dans ce cours du 31 janvier 1979, il précise : « Quelle pourrait bien être la gouvernamentalité adéquate au socialisme ? (...) En tout cas, sachons seulement que s'il y a une gouvernamentalité effectivement socialiste, elle n'est pas cachée à l'intérieur du socialisme et de ses textes. On ne peut pas l'en déduire. Il faut l'inventer. » (2004, p.95)

Mon hypothèse est que l'écodétermination est l'amorce de cette gouvernamentalité manquante et qu'à ce titre, elle offre une issue à la crise de gouvernamentalité néo-libérale – l'identification précise de cette dernière sera donc la **1^{ère} étape** de mon argumentation.

Ensuite, nous devons faire un détour par un phénomène essentiel ... du dernier tiers du XIX^{ème} siècle, sans lequel la crise de gouvernamentalité néo-libérale reste inintelligible, et que l'analyse de Foucault, en dépit d'une lucidité quasi prophétique, a laissé échapper : sa caractérisation sera la **2^{ème} étape**.

La reconstruction de ce phénomène « oublié », et son placement d'office au centre de la crise, vont nous permettre de conclure, dans une **3^{ème} et dernière étape**, que les économies avec codétermination disposeraient des outils de régulation nécessaires et suffisants pour résoudre l'actuelle crise de gouvernamentalité : l'aveu de perplexité de Foucault deviendrait un « théorème négatif » : « s'il n'y a pas de gouvernamentalité socialiste, c'est faute d'une réinvention du politique par l'entreprise, dont le principe est l'écodétermination ».

²⁹⁰ Puisqu'on parle bien des « risques systémiques », pour les effets systémiques positifs, on devrait pouvoir parler symétriquement des « chances systémiques ».

²⁹¹ Je prétends d'autant moins me prévaloir d'une exégèse fidèle de la pensée de Michel Foucault que je mettrai en évidence ce qui me semble être une faiblesse de sa pensée. Je voudrais seulement me recommander d'une exploitation que j'espère féconde. Les premiers à avoir attiré notre attention sur cette formule (et cette série de cours au Collège de France) sont un historien et un économiste : Grenier & Orléan (2007, spéc. p.1177).

II.3.1. La crise actuelle de la gouvernementalité

Michel Foucault (ré)introduit la notion de gouvernementalité au début de son cours du 10 janvier 1979²⁹². Il s'agit de « l'art de gouverner », avec deux restrictions essentielles :

- d'une part, cela ne vise que « le gouvernement des hommes, dans la mesure et dans la mesure seulement, où il se donne comme exercice de la souveraineté politique ». Nous voici prévenus : le gouvernement de l'entreprise en est exclu²⁹³. Nous devons nous placer, à la suite de Foucault, du point de vue des pouvoirs publics.
- D'autre part, cela ne vise pas « la pratique gouvernementale réelle », mais « la manière réfléchie de gouverner au mieux et aussi et en même temps la réflexion sur la meilleure manière possible de gouverner », en considérant « le domaine de la pratique du gouvernement, ses différents objets, ses règles générales, ses objectifs d'ensemble, afin de gouverner de la meilleure manière possible » (2004, pp.3-4)²⁹⁴

Michel Foucault introduira ensuite la notion de « crises de gouvernementalité » ou « crises du dispositif général de gouvernementalité » (2004, pp.70-72 et 78), sans leur donner un autre contenu *a priori* que le droit de pouvoir parler de « crises du libéralisme » comme on parle banalement des « crises du capitalisme ». Ecrivant en 1979, même s'il anticipe remarquablement certaines propriétés de ce que j'ai appelé ici le ReIN « néo-libéral » (il utilise abondamment l'épithète ou le substantif correspondant), nous devons provisoirement lui fausser compagnie, pour nous projeter dans l'actualité récente.

Le trilemme de Dani Rodrik (2011) est le meilleur raccourci qui soit pour faire prendre conscience que la gouvernementalité néo-libérale est dans une impasse²⁹⁵. Rappelons que nous devons nous placer du point de vue de la « souveraineté politique »²⁹⁶, ce qui implique d'adopter un regard à la fois plus étroit (centré sur l'Etat) et plus macro (macro-économique ou macro-politique) que ce que nous pouvons saisir avec la notion de ReIN. C'est précisément à ce double niveau que le travail de Dani Rodrik en économie politique internationale va se révéler précieux pour nous :

« On ne peut avoir simultanément hyper-globalisation, démocratie et auto-détermination nationale. On peut avoir tout au plus deux des trois. Si on veut l'hyper-globalisation et la démocratie, on doit céder sur l'Etat-Nation. Si nous devons conserver l'Etat-Nation et si nous voulons aussi l'hyper-globalisation, alors nous devons oublier la démocratie. Et si nous voulons combiner la démocratie avec l'Etat-Nation, alors il faut dire adieu à une mondialisation profonde » (2011, p.200)

²⁹² Et le mot un peu plus tard, aux deux tiers de la séance (2004, p.3 et p.17). La véritable première mention est la leçon du 1^{er} février 1978, mais son utilisation au cours de l'année 1978 porte sur un passé éloigné, et en se rapprochant du XX^{ème} siècle, dans les leçons de l'année 1979, le concept va se simplifier et se préciser.

²⁹³ C'est une différence importante avec la notion de ReIN.

²⁹⁴ La leçon du 7 mars 1979 introduit une formule encore plus ramassée et élégante : « Le terme même de pouvoir ne fait pas autre chose que désigner un [domaine] de relations qui sont entièrement à analyser, et ce que j'ai proposé d'appeler la gouvernementalité, c'est-à-dire la manière dont on conduit la conduite des hommes, ce n'est pas autre chose qu'une proposition de grille d'analyse pour ces relations de pouvoir » (2004, pp.191-192)

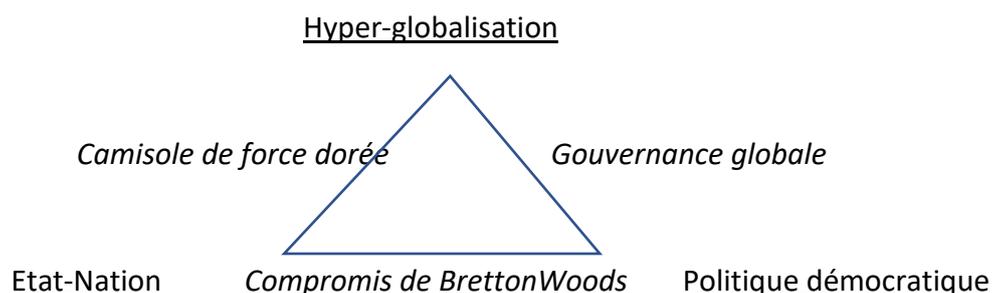
²⁹⁵ C'est en tous cas une des nombreuses références théoriques que nous partageons avec Amendola & Gaffard dans leur analyse récente de la mondialisation (2018, chap.6).

²⁹⁶ Cf. ci-dessus note 293.

Le ReIN néo-libéral implique sans nul doute l'hyper-globalisation, c'est-à-dire l'universalisation de la concurrence marchande, avec le minimum de coûts de transaction dans les échanges commerciaux entre nations. Même s'il met en péril par certaines de ses propriétés la démocratie libérale²⁹⁷, et même s'il est dangereusement constructiviste (c'est la grande différence avec le libéralisme classique), son projet se veut démocratique et libérateur pour l'individu. Mais si l'on suit le raisonnement (théorique et historique) de Dani Rodrik, la poursuite de ces deux objectifs par un Etat-Nation néo-libéral l'oblige à se saborder dans un dispositif supra-étatique, qui imposerait des règles politiques démocratiques trans-nationales – bref une sorte de « fédéralisme global », dont l'Union Européenne pourrait être un exemple régional²⁹⁸.

Les alternatives sont encore pires pour un Etat néo-libéral : commençons par le cas où L'Etat national choisit de s'inscrire totalement dans la logique de la mondialisation avec l'éviction corrélative des *desiderata* des majorités populaires « domestiques ». Rodrik donne comme exemples l'autonomisation des instances nationales de politique économique (Banque centrale, remplacement des administrations par des régulateurs « indépendants », etc.), la pression à la baisse pour l'imposition des entreprises, la recherche de la confiance des milieux financiers internationaux promue au rang d'objectif suprême de la politique nationale, etc. C'est la version XXIème siècle des règles automatiques de l'étalon-or (pour laquelle il recourt à l'image d'une camisole de force en or massif) ...

Reste la dernière option : offrir assez de résistance à l'organisation d'une concurrence internationale ouverte pour permettre aux Etats de poursuivre des objectifs spécifiques de politique économique, issus des souhaits majoritaires des électors nationaux. Mais cette option est inacceptable, dans une perspective néo-libérale, qui fait de la concurrence la matrice fondamentale du lien politique. De fait son paradigme pour Rodrik n'est autre que le compromis de Bretton-Woods ... un des actes fondateurs du futur ReIN social-démocrate ou Fordiste.



Le concept de gouvernementalité, introduit par Foucault, a ceci de remarquable qu'il fait apparaître que sa version néo-libérale (qui a succédé à l'échec de la version social-démocrate ou Fordiste) se condamne elle-même ... sauf à se contredire ! Pouvons-nous aller plus loin dans le diagnostic, sachant que Foucault nous oblige à nous placer sur le plan de la

²⁹⁷ Cf. les travaux de la politiste Wendy Brown sur la « dé-démocratisation » (2007, spéc. pp.115-9).

²⁹⁸ C'est l'exemple de Rodrik (2004, p.203). Il y aurait matière à le nuancer, dans la mesure où certains Etats membres s'accommodent fort bien de voir leur autonomie rognée par des politiques économiques néo-libérales décidées au niveau de l'Union Européenne – avec par contrecoup la dénonciation possible du caractère prétendument obligatoire (TINA : There Is No Alternative), non démocratique, de ces politiques (cf. Salais, 2013).

souveraineté politique, c'est-à-dire de l'Etat-nation, alors que notre prisme jusqu'à présent a été bien sûr l'entreprise ?

Non sans surprise, la réponse est affirmative.

II.3.2. Le phénomène « oublié » au fondement de la crise

L'entreprise semble absente du trilemme de Dani Rodrik, qui situe l'analyse sur un plan d'où elle est exclue par hypothèse. Pourtant, on peut paraphraser l'interprétation qui vient d'en être proposée, dans des termes, certes moins brillants, mais plus simples, et surtout presque familiers²⁹⁹ auprès des responsables ou chercheurs qui s'inquiètent des effets pervers d'une mondialisation débridée. Le phénomène nouveau est la mise en concurrence des Etats-Nations, avec leur modèle juridique ou social ou fiscal, par les firmes trans-nationales³⁰⁰, qui choisissent d'implanter leur siège, dans les pays les plus hospitaliers, pour ne pas dire les plus complaisants, en matière de contraintes sur leur activité. Il est facile de vérifier que ce phénomène nouveau (parfaitement symbolisé par ce qu'on appelle l'optimisation fiscale, mais ne s'y résumant pas³⁰¹) résume à lui seul l'impossibilité pour l'Etat-nation du ReIN néo-libéral de concilier à la fois les exigences de la mondialisation et les demandes de l'électorat populaire, issues du jeu démocratique national³⁰².

Or ce phénomène (relativement) nouveau nous permet de mobiliser immédiatement la logique de raisonnement qui inspire tout ce Rapport consacré aux modes de gouvernement d'entreprise³⁰³ : à savoir l'absolue nécessité de faire rentrer dans l'analyse économique et politique, la notion juridique de « société », par opposition à celle « d'entreprise ». La première seule est un sujet de droit, dotée de la personnalité juridique : une personne morale de droit privé. De son côté, l'Etat (et ses démembrements) est une personne morale, de droit public. Autrement dit, l'impasse dans laquelle s'enferme la gouvernamentalité néo-libérale peut se résumer dans la concurrence intempestive entre personnes morales de droit privé (les firmes transnationales) et de droit public (les Etats et leurs démembrements). Le qualificatif d'impasse n'est pas excessif, puisque d'un côté, le ReIN néo-libéral, du fait de la méfiance qui caractérise fondamentalement les relations entre agents économiques, élève la concurrence au rang de matrice principale de l'ordre socio-économique, mais d'un autre côté, dans son incapacité à penser la personnalité juridique (c'est-à-dire à distinguer entre personnes physiques et personnes morales), il suscite lui-même la concurrence entre personnes de catégories différentes, *sans l'avoir pensée, ni dans son principe, ni dans ses conséquences*.

Et cette incohérence plonge ses racines dans une histoire éloignée, voire extrêmement éloignée, même si ses effets, longtemps neutralisés par le ReIN social-démocrate, n'ont pu se

²⁹⁹ Cf. le FS 6 (pp.26 et suiv.) dans notre Rapport de 2016. Plus généralement, voir les analyses très complémentaires de Amendola & Gaffard (2018, chap. 6).

³⁰⁰ Terme plus satisfaisant juridiquement que celui de – plus usité – de firmes multinationales, car une société ne saurait avoir qu'un seul siège social, donc une seule nationalité. En revanche par ses activités et/ou ses filiales, elle peut opérer dans plusieurs espaces nationaux.

³⁰¹ Plus généralement, cela fait partie de ce que les théoriciens du droit appellent « l'arbitrage règlementaire » (cf. Fleischer, 2010).

³⁰² Pour un point de vue distinct mais largement convergent, voir Amendola & Gaffard (2018, Chap. 7).

³⁰³ Exclut a priori de la « gouvernamentalité » selon Foucault, malgré la proximité des mots (qui prendra tout son sens plus bas).

déployer totalement qu'avec son remplacement progressif par le ReIN néo-libéral, sous le paravent de la financiarisation, à partir de la décennie 1980.

Le phénomène oublié n'est autre que l'invention de la notion de personne morale, c'est-à-dire d'un sujet de droit, qui n'est pas une personne physique, qui est donc une fiction juridique³⁰⁴ mais qui cependant, après des siècles de tâtonnement, va finir par être traité comme une personne physique, (laquelle aujourd'hui est automatiquement un sujet de droit, sauf incapacité). Autrement dit, le droit a la faculté de créer d'autres êtres que les êtres en chair et en os, mais néanmoins approximativement sur ce modèle.

Il est absolument impossible de retracer même sommairement l'histoire de cette invention : elle emprunte simultanément au droit romain³⁰⁵, à la théologie chrétienne³⁰⁶, à la philosophie politique³⁰⁷, voire à la logique philosophique³⁰⁸. Tout ce qui compte pour notre propos c'est en premier lieu, que la notion soit apparue à l'intérieur du droit public (et/ou du droit canon), et en second lieu, que l'Etat, qu'il fût monarchique ou républicain, mettait les plus grandes restrictions à étendre les bénéfices de cette notion à un agent de droit privé. En Angleterre, à la suite du *Bubble Act* de 1720, il fallait une loi spéciale pour créer une société par actions ; en France, il fallait une charte royale jusqu'à la Révolution, puis (en simplifiant quelque peu) une décision gouvernementale, après avis du Conseil d'Etat – dans les deux pays, un critère d'utilité publique était prépondérant³⁰⁹. *Tout se passe comme si le pouvoir politique redoutait au plus haut point la concurrence d'un pouvoir économique privé.*

Les verrous sautèrent successivement dans tous les pays saisis par la révolution industrielle, durant la seconde moitié du XIX^{ème} siècle³¹⁰, au terme (déjà) d'une « course vers le bas », entre les pays (ou entre les états, dans le cas des Etats-Unis). Un seul chiffre : la loi de libéralisation des sociétés anonymes en France (qui date de 1867) conduisit immédiatement à une multiplication par 15 du nombre de créations annuelles, selon l'historien américain Charles Freedeman spécialiste de l'histoire économique de la France au XIX^{ème} siècle (cité par North, Wallis et Weingast,(2010, p.342).

Dans le système triangulaire des relations entre les personnes juridiques (physiques et morales de droit public ou de droit privé), je n'ai mentionné dans le *big-bang* juridique de la seconde moitié du XIX^{ème} siècle, que les relations entre les deux catégories de personnes morales.

Il faut maintenant considérer l'impact en retour sur les personnes physiques.

³⁰⁴ Mais « sans être pour autant fictive au sens technique de ce terme en droit positif » (Robé, 1999, p.63, note 1). Tous les développements qui suivent sont très fortement inspirés des travaux de Jean-Philippe Robé.

³⁰⁵ Lequel n'est pas tout à fait parvenu à voir une personne dans une institution ou un collectif (cf. les analyses du grand historien et philosophe du droit Yan Thomas, 2011, chap.5).

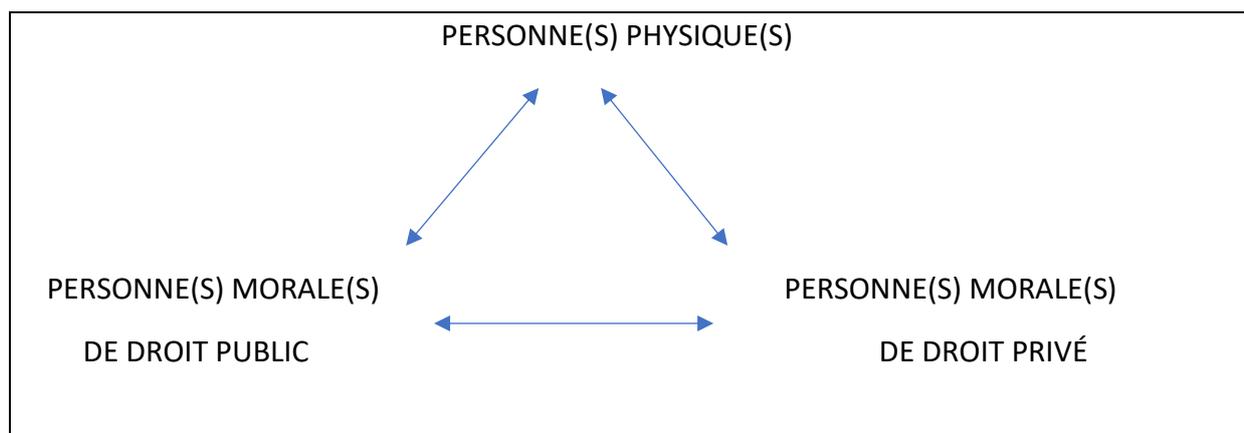
³⁰⁶ Cf. de Lubac (1944).

³⁰⁷ Cf. Kantorowicz (1989).

³⁰⁸ Cf. Descombes (2013, chap.4).

³⁰⁹ Les « entreprises à mission » (cf. II.2.3.(b)) sont une reprise de cette tradition, mais sous forme optionnelle.

³¹⁰ Pour plus de détails cf. Robé (1999, spéc.pp.54-61) et North, Wallis & Weingast (2010, chap.V & VI).



L'histoire est bien connue de la construction progressive tout au long des XVIIIème, XIXème et XXème siècle d'un édifice constitutionnel pour défendre les droits et libertés individuels contre les abus de pouvoir des pouvoirs publics. Cette histoire se confond avec celle du libéralisme classique. Totalement négligé est l'autre versant de cette histoire : les personnes morales de droit privé se sont saisies de ces droits et protections, qui n'étaient pas conçues pour elles mais qui vont leur servir pour acquérir une position dominante, non seulement par rapport aux pouvoirs publics (on vient de le voir), mais aussi par rapport aux individus que nous sommes. Jean-Philippe Robé doit une nouvelle fois être cité :

« Originellement, le changement fondamental introduit dans l'ordre légal par les principes libéraux d'organisation sociale (...) était destiné au seul bénéfice de l'individu. (...). Les entreprises, cependant, ont progressivement trouvé les moyens techniques pour bénéficier de ces droits, originellement définis pour l'individu, essentiellement en recourant au véhicule sociétaire doté de la personnalité juridique. La capacité laissée à la société civile de s'auto-réguler en définissant des droits de propriété et en autorisant la liberté contractuelle a été utilisée par les entreprises, qui ont progressivement concentré ces compétences dispersées pour les agglomérer en grandes organisations. Les sociétés ont ainsi exploité l'autonomie reconnue à la société civile par les principes d'organisation du libéralisme afin de réaliser un degré fantastique d'autonomie et de concentration du pouvoir. » (2003, 2015, pp.330-1)

Nous en savons assez pour conclure qu'à travers l'entreprise, organisation économique structurée par la société anonyme, dont l'accès à la personnalité juridique a été libéralisé par les Etats (au nom du libéralisme), la base du fonctionnement du système de la souveraineté politique, donc du régime de gouvernementalité, a été bouleversée à partir de la seconde moitié du XIXème siècle. On se perd en conjectures sur les raisons qui ont fait que cela semble avoir échappé aux plus grands esprits³¹¹. Encore fallait-il s'intéresser, à l'intérieur du politique,

³¹¹ Au-delà de Foucault, mon interrogation vaut aussi pour Robert Castel, notamment dans son étude de la propriété avec Claudine Haroche (2001).

d'une part à l'entreprise³¹², d'autre part au droit³¹³. Ce n'était pas dans le génie de Michel Foucault, de sorte qu'il nous a rendu ce double service d'une part de constater, le premier, que manquait un régime de gouvernementalité proprement socialiste (entre le régime libéral et le régime néolibéral), et d'autre part de nous laisser la responsabilité, à nos risques et périls, de partir à la recherche d'une explication, en piquant notre curiosité par le constat de ce manque.

En fait Foucault n'a littéralement pas « vu » l'entreprise³¹⁴, et cela est si vrai que, consacrant des cours entiers et lumineux à la singularité de l'économie Allemande d'après-guerre, il n'a même pas mentionné la codétermination, qui représentait pourtant à cette époque une caractéristique d'une originalité absolue au sein des économies occidentales.

II.3.3. Pourquoi l'écodétermination est la solution

Nous avons eu l'occasion de dire que la mondialisation, fille naturelle de la philosophie politique néo-libérale n'avait pas peu contribué à l'érosion du ReIN social-démocrate : en effet, jointe au phénomène stagflationniste, elle a rendu la macroéconomie nationale de moins en moins exploitable comme vecteur de coopération capital/travail³¹⁵. Autrement dit, en forçant le trait, le ReIN social-démocrate a été confronté au scénario le pire, du point de vue de la théorie des systèmes : une source de perturbation en plus, un outil de régulation en moins. Ma thèse est que la généralisation de la codétermination rétablirait l'équilibre perdu. Pour la justifier je procéderai par généralisation de deux cas nationaux (ou intranationaux) concernant l'un le modèle scandinave, l'autre le modèle allemand, sur ce terrain tout à fait convergents (nous les avons déjà mobilisés ci-dessus, au § II.1.2.(b)(iii), pp.78-79)

Voici ce que dit Pierre-Yves Gomez (2013, professeur à l'EM Lyon, du modèle suédois, dans sa chronique « Entreprise » du *Monde* :

« Fondé sur le dialogue social, une relative égalité des salaires, un droit social protecteur, des services publics généreux , (...) [il n'a pas entravé la mondialisation des entreprises suédoises, à commencer par les multinationales les plus connues : Ericsson, Electrolux, Volvo, Securitas, H&M ou Ikea.] Trois caractéristiques de leur gouvernance expliquent cette singularité. D'abord la puissance des grandes dynasties capitalistes. (...) Deuxième caractéristique : un système de droits de vote à deux vitesses (...). Enfin les salariés occupent un nombre significatif de sièges aux conseils d'administration. Par exemple ils sont 6 sur 16 administrateurs chez Electrolux, 3 sur 11 chez Securitas. Or ces administrateurs salariés sont presque toujours des suédois, même quand les entreprises

³¹² Ce qui n'a pas nui à l'intérêt de certains spécialistes de l'entreprise pour la pensée de Foucault : cf. Hatchuel & alii, 2005.

³¹³ Voir sur ce point les remarques importantes de Grenier & Orléan (2007, pp.1158-9).

³¹⁴ Les brèves occurrences du mot « entreprise » dans ses cours montrent qu'il la réduit à la figure de l'entrepreneur individuel plaquée sur l'homo economicus, témoin ces étonnantes questions qu'il semble s'adresser à lui-même : « ...car qu'est-ce que la propriété privée sinon une entreprise ? Qu'est-ce qu'une maison individuelle sinon une entreprise ? (...) Il s'agit de faire du marché, de la concurrence, et par conséquent de l'entreprise, ce qu'on pourrait appeler la puissance informante de la société » (2004, p.154).

³¹⁵ Cf. I.2.1(b), p.41 et I.2.1(c), p.44.

font l'essentiel de leur chiffre d'affaires à l'international. Ils protègent donc les intérêts de l'emploi local. Ces trois caractéristiques éclairent ce qu'Emilie Bourdu (2013) qualifie de 'patriotisme capitaliste' » [phrase entre crochets ajoutée par moi]

Rapprochons cette analyse de celle proposée par Jean-Louis Beffa, Président honoraire de la compagnie de St Gobain, en synthétisant plusieurs de ses interventions, également en 2013. Membre du conseil de surveillance d'un grand groupe industriel allemand, il dit avoir « découvert » un mécanisme institutionnel de (ré)conciliation de l'intérêt de l'entreprise et de l'intérêt national (allemand, en l'occurrence). En effet face à une perspective douloureuse de délocalisation, la codétermination du fait de la parité travail/capital, a impliqué, *volens nolens*, les trois « parties constituantes³¹⁶ » de l'entreprise dans une discussion stratégique dont le point d'aboutissement devait être le choix en commun des équipements, activités et emplois *que l'on pouvait accepter de délocaliser*, et de ceux *qui devaient impérativement demeurer sur le territoire national* (allemand). Il concluait qu'une des raisons, peut-être la principale, de son engagement en faveur de la codétermination en France, était « mercantiliste », pour ne pas dire nationaliste : préserver les intérêts convergents de l'emploi et du pays, preuve empirique de ce que nous avons dit plus haut sur l'importance théorique de l'inscription territoriale du travail salarié. **Qui dit « emploi » dit « territoire » et réciproquement³¹⁷.**

Si ces deux auteurs, aux compétences et à l'expérience aussi complémentaires, ont raison, et s'il est vrai que la prééminence menaçante des personnes morales de droit privé sur les personnes morales de droit public se trouve au cœur de la crise de gouvernabilité néolibérale, alors *la généralisation de la codétermination offre un moyen institutionnel de substitution pour reconstruire un espace d'intérêts convergents entre Capital et Travail, celui-là même que la macro-économie keynésienne du ReIN social-démocrate ne peut plus assurer, du fait de son lien intrinsèque avec un système d'économie fermée.*

Deux enseignements, ou prolongements, peuvent en être tirés.

Considérons à nouveau le trilemme de Dani Rodrik. La grande erreur du néo-libéralisme est de (faire) croire que l'on peut passer d'un système d'économie fermée à un système d'économie ouverte, sans **ajouter** un nouvel instrument de régulation. Ce n'est pas seulement que la mondialisation affaiblisse considérablement l'instrument de régulation étatique – constat banal - la situation est bien pis, dans la mesure où la mondialisation, dans la grande tradition libérale (mais ici détournée de son esprit par son fonctionnement au service de personnes morales de droit privé), s'est peu à peu identifiée à une dérégulation³¹⁸ tous azimuts.

Le premier prolongement est donc une invitation à *réinscrire épistémologiquement la théorie de la codétermination dans la théorie des systèmes*. En fait la proposition Beffa/Gomez selon laquelle la codétermination est l'instrument de régulation dont doivent se doter les

³¹⁶ Ces termes sont les nôtres, non ceux de Jean-Louis Beffa, mais leur dénotation est la même.

³¹⁷ C'est un point qui ressort fortement de la transcription par Kevin Levillain de son intervention au séminaire Bernardins en 2013.

³¹⁸ Nul n'ignore que « dérégulation » est en anglais un « faux ami », signifiant avant tout « dérèglementation ». Pour une fois cependant la confusion est hautement révélatrice de ce qui s'opère en réalité derrière la dérèglementation.

économies de marché pour maîtriser la mondialisation, sans qu'elle les déstabilise, n'est rien d'autre qu'un cas particulier du théorème le plus général de la théorie des systèmes : la **loi de la variété requise**, démontrée par W.R. Ashby en 1956 (chap.11). Dans son vocabulaire, soit un système que l'on peut représenter par un tableau, avec en ligne les différents « chocs » (« D » pour « disturbance »), en colonne les différentes « Réponses » du régulateur (notées « R »), et au croisement des deux, dans chaque case, les différents résultats (« O » pour « outcome ») associés à la Réponse envisagée face à chaque perturbation. Un raisonnement de pure logique³¹⁹ aboutit à la conclusion que la seule façon de diminuer la variété des résultats O (sous-entendu pour rendre plus probable le meilleur), quand la variété des perturbations D est fixe, est d'augmenter la variété des instruments de régulation R. « Pour le dire de façon plus imagée : seule la variété de R peut diminuer la variété due à D ; seule la variété peut détruire la variété » (1956, chap.11, § 1.7)³²⁰. Comment ne pas comprendre le pessimisme et l'angoisse du citoyen de base ou de l'homme de la rue, dans le monde actuel, puisque son expérience quotidienne (sa lecture des journaux !) lui rappelle constamment l'impuissance des Etats-Nation à le protéger contre les risques économiques, sociaux, culturels, etc. associés (à tort ou à raison) à l'hyper-mondialisation³²¹ ? Mais n'anticipons pas trop vite sur notre développement relatif aux « personnes physiques », et revenons à notre point relatif au pouvoir exorbitant des (ou du moins de certaines) « personnes morales de droit privé ».

Le second enseignement est un début de confirmation que *la codétermination est bien ce qui a manqué au ReIN social-démocrate, ou Fordiste, pour résister à la vague montante du néo-libéralisme*, non sur le mode d'une défense des positions acquises, vouée à l'échec, mais sur celui d'un régime autonome de normativité et d'intersubjectivité. L'essentiel n'est pas tant de soutenir la comparaison que d'être maître du terrain, sur lequel elle va s'effectuer. Le ReIN néo-libéral est fort de ses deux piliers – *l'homo economicus* et la concurrence comme principe général d'interaction sociale. A cela que pourrait opposer le ReIN de l'écodétermination ?

Nous sommes donc invités à faire rentrer en scène, par la même occasion, **le troisième terme du triangle des sujets de droit** : les personnes physiques – les humains, en somme. Notre tâche est de vérifier que la solution esquissée pour rééquilibrer les pouvoirs en faveur des personnes morales de droit public (bref, les Etats-nation), contre celles de droit privé (les

³¹⁹ « Le théorème est avant tout un énoncé sur les arrangements possibles dans un tableau rectangulaire. Il dit que certains types d'arrangements ne sont pas possibles. Il n'est ainsi pas plus dépendant de propriétés spéciales des machines que, disons, le 'théorème' selon lequel 4 objets peuvent être arrangés en carré, mais pas trois. La loi ne doit rien à l'expérimentation » (Ashby, *ibid.*, § 1.10) ; Ashby fait observer que la loi n'est autre que le théorème 10 de Shannon (1949) (le montant de bruit qui peut être effacé dans un canal de communication est limité par le montant d'information que ce canal peut transférer).

³²⁰ Prenons le cas simple où R est le même quel que soit D (et où il n'y a pas deux éléments identiques dans la même colonne) : la variété de O est aussi grande que la variété de D. Supposons maintenant que le régulateur dispose de 2 (puis 3) réponses possibles. Alors la variété de O est divisée par 2 (mais pas plus), puis par 3 (mais pas plus), etc.. La variété de O ne peut être inférieure au ratio des variétés de D et de R. Dans le cas général, la formule s'écrit : $V_O \geq V_D - \log k - V_R$ avec V : variété en log et k : nombre de cases identiques dans chaque colonne.

³²¹ On doit s'attendre logiquement que ce pessimisme soit d'autant plus fort dans les pays, tels la France, où la culture historique accorde une grande importance au rôle de l'Etat central. D'où notre grande réserve devant les thèses « historiques » de Algan & Cahuc (2007). Noter que notre lecture systémique de la codétermination fait ressortir l'aspect *décentralisé* (au niveau de chaque entreprise !) de cet instrument de régulation.

entreprises mondialisées) ne conduit pas à un nouvel écrasement des personnes physiques. On admettra que celles-ci sont désormais protégées, dans les Etats démocratiques, par le mouvement de constitutionnalisation, dont l'Angleterre a donné le signal en 1689, auquel les Etats-Unis ont apporté une nouvelle impulsion en 1776, et la Révolution française un dynamisme décisif sur le continent européen. Ces textes bornent le pouvoir des autorités publiques, et le bornant, le légitiment.

D'excellents juristes se sont retrouvés récemment, à l'initiative de Jean-Philippe Robé³²², pour faire valoir que l'urgence du XXI^{ème} siècle, compte tenu de ce que nous avons identifié comme étant la crise de gouvernementalité du ReIN néo-libéral, était de transposer aux personnes morales de droit privé, *mutatis mutandis*, les outils juridiques conçus par le libéralisme classique pour protéger les personnes physiques contre les abus de pouvoir des personnes morales de droit public. Bref, *il convient de constitutionnaliser le pouvoir des entreprises comme on a constitutionnalisés celui des Etats, afin d'aboutir au XXI^{ème} siècle à l'Entreprise de droit comme on a abouti au XVIII^{ème} siècle à l'Etat de droit.*

Nous devons honnêtement reconnaître que les protagonistes ci-dessus mentionnés de ce mouvement d'idées n'établissaient pas de connexion avec la codétermination – ils n'avaient sans doute pas à le faire, partant, en juristes expérimentés et réalistes, de l'état de droit présent. Nous n'avons pas, quant à nous, cette contrainte pédagogique. C'est pourquoi nous allons nous autoriser à rechercher toutes les raisons pour lesquelles la codétermination, et a fortiori, l'écodétermination, consoliderai(en)t, de façon décisive, soit le programme, soit la procédure, de cette constitutionnalisation *new look*.

(i) S'il faut une constitution, pour l'entreprise, comme pour les pouvoirs publics n'est-ce pas la preuve qu'elle est, à sa façon, une entité politique ? Or quel meilleur signe de cette « politicalité » de l'entreprise que l'axiome d'une représentation paritaire du travail et du capital dans son « gouvernement » (terme dont on relève au passage à quel point il n'est pas anodin) ? L'exigence démocratique est présente d'entrée de jeu³²³, on pourrait presque dire qu'elle aura précédé, dans les faits, en Europe continentale, la reconnaissance officielle de sa « politicalité ».

(ii) Ce caractère démocratique est au surplus formulé d'une façon originale, par rapport au poids des mécanismes de représentation dans la formulation historique de l'exigence démocratique (nous pensons au vote de la loi par des assemblées élues au suffrage universel) – il réorientent la démocratie vers des considérations liées à la prise de décision, bref au pouvoir exécutif, et pas seulement législatif³²⁴. En ce sens la codétermination offre un remède à la « fatigue démocratique » de certaines nations industrielles, où l'électorat se lasse d'être

³²² Les contributions de juristes anglais, américains, allemands, belges et français sont rassemblés dans l'ouvrage pionnier et fondamental de Robé, Lyon-Caen & Vernac (2016).

³²³ Rappelons que la distance entre la « société » et « l'entreprise » (jointe à l'inclusion de la 1^{ère} dans la 2^{nde}) crée automatiquement un biais « anti-démocratique » puisque la seconde est gouvernée exclusivement par des représentants de la première.

³²⁴ Voir la réflexion de Rosanvallon (2016) sur ce « trou noir » de la pensée démocratique (quoiqu'il ne mentionne pas l'entreprise, alors que tout le prédisposait à le faire : cela fait partie de l'énigme qu'est l'absence de pensée de l'entreprise, dans les grandes disciplines des sciences humaines et sociales).

convoqué à des scrutins nationaux où l'emprise citoyenne sur l'orientation des décisions publiques s'avère faible.

(iii) Si l'entreprise est une entité politique, elle l'est de façon hautement spécifique. Certes elle manipule, avec les contrats de société et de travail, des instruments juridiques qui relèvent d'une grammaire du pouvoir. Mais ce pouvoir n'est ni tout à fait public (sauf entreprise nationalisée), ni tout à fait privé (par rejet de la grammaire de la propriété). Cette « politicalité » hybride, qui est un fait, avant d'être une source d'embarras, a une contrepartie positive : elle se situe au niveau même du processus de constitutionnalisation recherché. Celui-ci en effet ne risque pas, avant longtemps, de mobiliser un Etat supranational, *a fortiori* mondial. Autrement dit, *le processus de constitutionnalisation sera nécessairement décentralisé*, en dessous du niveau le plus global. Or c'est là aussi une vertu de la codétermination, en tant qu'instrument de régulation³²⁵. Il y a donc plus qu'une affinité de démarche entre la généralisation de la codétermination et le mouvement de constitutionnalisation en gestation.

(iv) La codétermination implique donc une mutation du politique dans nos démocraties capitalistes, une mutation qui, nous l'avons déjà dit, fait « descendre » l'exigence démocratique au niveau des organisations qui utilisent à la fois le contrat de société (créant une nouvelle « personne morale ») et le contrat de travail (créant une relation d'autorité, contraire au principe d'autonomie de la volonté). Cette mutation du politique est-elle à la *hard law* ce qu'est la RSE à la *soft law* : à la fois un complément et un changement de dimension ? La réponse est oui, tant pour le complément que pour le changement de dimension - dont la RSE serait bien incapable, sur le plan qui nous intéresse le plus ici : celui de la protection et des garanties assurées aux « personnes physiques », à commencer par les salariés. La transformation du concept de personne morale de droit privé induite par la codétermination va – enfin – rejoindre, pour le démultiplier, l'effet de protection qu'a produit l'invention du contrat de travail dans les années 20 et 30 du siècle dernier. Effet injustement sous-estimé, alors que, comme l'ont montré les travaux historiques les plus sérieux³²⁶, cette invention, en brisant le lien avec l'ancien contrat marchand de louage de services, a sapé les bases du *drive system* et créé les conditions du système moderne de gestion des salariés en termes de marché interne du travail³²⁷.

(v) Tout ce que nous venons de dire sur la codétermination gagne encore en vraisemblance et en pertinence, avec **l'écodétermination**, dans la mesure où *la transition écologique constitue le plus puissant levier du processus de constitutionnalisation du pouvoir des personnes morales de droit privé à l'échelle mondiale, pour ne pas dire le seul*

Concluons ce chapitre comme nous l'avons commencé, avec la notion de gouvernementalité introduite par Michel Foucault au Collège de France le 10 janvier 1979. Nous avons identifié

³²⁵ Cf ci-dessus note 318. *Cette décentralisation confère aux syndicats une responsabilité coordinatrice nouvelle et particulièrement prometteuse*. Un champ intéressant s'ouvre aussi pour des accords interétatiques. On ne sera pas surpris que la Communauté Economique Européenne ait envisagé de généraliser la codétermination pour harmoniser la concurrence entre pays membres (cf. ci-dessus § I.2.2.(a) et note 114).

³²⁶ Voir l'ouvrage fondamental de l'historien Sanford Jacoby (1985) et aussi les remarques incidentes mais fort pertinentes de Marsden (1999, spéc. pp.24-26).

³²⁷ L'érosion du contrat de travail à durée indéterminée au profit d'une version marchande de celui-ci est, *a contrario*, une pièce maîtresse du ReIN néo-libéral : nous y faisons allusion dans Favereau (2014, p.62).

au centre de la crise de gouvernementalité néo-libérale une distorsion du triangle des personnalités juridiques, en faveur des personnalités morales de droit privé, au détriment de celles de droit public, et au risque de déconstruire les protections et garanties que le libéralisme classique avait instaurées au bénéfice des personnes physiques. La codétermination et *a fortiori* l'écodétermination sont une issue à cette crise, en symbolisant un autre ReIN, de nature à traiter au fond les crises actuelles de l'emploi, de l'écologie et de la gouvernementalité, au lieu de les aggraver en se contentant – dans la meilleure hypothèse – de les gérer.

Cela nous permet de répéter que la codétermination est bien *a minima* ce qui a manqué au ReIN social-démocrate, ou Fordiste, pour résister au néo-libéralisme.

Souvenons-nous aussi du constat de Michel Foucault, également évoqué au début de ce chapitre, sur le ton d'une découverte étonnée, comme par surprise, en tous cas sans même l'esquisse d'un début d'explication : « il n'y a pas de gouvernementalité socialiste autonome ». C'est une différence radicale avec la gouvernementalité néo-libérale sur laquelle il allait s'expliquer longuement, après s'être expliqué non moins longuement sur « l'Etat de police » précédant l'Etat libéral : « L'Etat de police, c'est un gouvernement qui se confond avec l'administration, un gouvernement qui est entièrement administratif et une administration qui a pour elle, derrière elle, le poids intégral d'une gouvernementalité » (2004, p.38)³²⁸. D'où cette conjecture vers laquelle nous pousse Foucault avec ses découvertes, ses fulgurances, et ses aveuglements : *c'est faute d'une pensée de l'entreprise* que le ReIN social-démocrate s'est révélé incapable de doter le socialisme d'une gouvernementalité complète, préférant adopter l'un après l'autre les thèmes du futur ReIN néo-libéral, plutôt que de régresser vers l'Etat de police, alors incarné par les pays d'économie planifiée, et il n'est pas concevable de lui en faire le reproche.

Mais d'autres possibles sont d'ores et déjà dans le présent. C'est tout le sens de ce Rapport.

³²⁸Citation à compléter par celle-ci : « L'Etat de police est dans ses objectifs illimité », mais cela ne veut pas dire qu'il n'y avait pas de « limites à la Raison d'Etat », du côté de la théologie d'abord mais aussi du côté du Droit (p.9). Pourrait-on dire que les régimes socialistes d'économie planifiée furent des Etats de police – sans ces limites ?

CONCLUSION

Ce Rapport part d'une proposition, longuement argumentée dans un cadre de théorie économique institutionnaliste au sens large, conventionnaliste si l'on veut être plus précis, empruntant à d'autres disciplines (droit, philosophie, gestion, sociologie) et puisant largement dans les travaux collectifs de recherche sur l'entreprise menés au Collège des Bernardins depuis 2018 : **la codétermination est la forme normale (dans les deux sens du terme) du gouvernement d'entreprise**³²⁹.

Codétermination = Présence d'administrateurs salariés à égalité de prérogatives et de voix avec les représentants des actionnaires + existence d'un conseil d'établissement, à la base de l'entreprise, composé exclusivement de salariés, avec droit de regard sur des aspects déterminés de l'organisation du travail

Cette proposition normative est testée à travers une relecture d'histoire « contrefactuelle » des deux périodes que la plupart des observateurs s'accordent à distinguer depuis la fin de la seconde guerre mondiale : la période social-démocrate ou Fordiste des « Trente Glorieuses » (1945-75) et la période de la financiarisation néo-libérale des années 1980 à aujourd'hui. Le rejet ou le déni de la codétermination aide à reconstituer le contenu des deux « **Régimes d'Intersubjectivité et de Normativité** » (ReIN) qui se sont succédés depuis 1945, et à éclairer le dépérissement du premier, l'impasse actuelle du second.

Cette validation empirique indirecte, rapportée à la démonstration théorique elle-même, incite à réfléchir sur ce que l'on pourrait attendre d'une généralisation de la codétermination, notamment par rapport à la triple crise actuelle du ReIN néo-libéral, crise de l'emploi, crise écologique, crise de gouvernementalité. Cette réflexion sur les potentialités des économies avec codétermination permet – par symétrie avec le travail de reconstitution historique – d'imaginer ce que pourraient être les deux conventions constitutives d'un nouveau ReIN, pour lequel nous proposons le label de « **l'écodétermination** ».

Dit en une phrase, la **convention de normativité** donnerait la force de l'évidence au principe d'un *monde commun entre le travail et le capital*, tandis que la **convention d'intersubjectivité** se structurerait autour de la reconnaissance d'un *monde commun entre le précédent et ce que l'on avait nommé sobrement, dans l'introduction, la Terre des vivants*.

Écodétermination = Codétermination + existence d'une instance spécifique, interne à la société, devant laquelle s'exprimerait la responsabilité écologique du conseil d'administration (ou de surveillance), et qui pourrait s'accompagner de la définition d'une mission, ou de toute autre forme de responsabilité à l'égard du corps social environnant

Au-delà des résumés et des perspectives, la conclusion oblige à faire retour sur le projet initial, et sur l'étonnement qui est à son origine : pourquoi, dans les termes de l'introduction générale, la codétermination-comme-question-conceptuelle n'a-t-elle fait l'objet d'aucun travail théorique digne de ce nom ? Nous avons posé alors l'hypothèse provocante que l'adoption ou la généralisation de la codétermination-comme-réforme-

³²⁹ Un résumé détaillé de l'ensemble du Rapport figure en page 3, et de l'argumentaire théorique en page 34.

institutionnelle représenterait un tel changement du système économique actuel, y compris du fait de son mode opératoire, qu'il était sans doute insaisissable à partir des catégories intellectuelles aujourd'hui dominantes.

Au vu des propriétés des économies-avec-codétermination et de leur contribution potentielle à la résolution des trois crises actuelles, cette hypothèse³³⁰ sort largement confirmée de ce Rapport, renforcé et complété par celui, en parallèle, de Christophe Clerc.

A tout le moins, nous espérons avoir convaincu le lecteur de l'urgence de **faire preuve d'imagination**, pour regarder enfin l'entreprise, **telle qu'elle est dans le réel** – car *le possible en fait partie*.

Un grand philosophe³³¹, qui vient de disparaître, nous laisse cet avertissement : « Le réel ne se définit pas par rapport à l'imaginaire mais par rapport à l'illusoire. En d'autres termes : l'imaginaire est un des modes de préhension du réel, l'illusoire le mode par excellence de dénégation du réel ».

Notre analyse de la codétermination peut accepter toutes les contestations – sauf celles-ci : le manque d'imagination et le manque de réalisme.

³³⁰ On remarquera que les trois potentialités correspondent aux trois écologies, sociale (§ II.1), environnementale (§ II.2) et mentale (§ II.3 et aussi § II.2) que Guattari dès 1989 demandait de penser ensemble.

³³¹ Clément Rosset dans *Le Réel, l'imaginaire et l'illusoire* (éditions Distance, Paris, 2000, p.9).

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES DE L'INTRODUCTION

- AGLIETTA, Michel, *Régulation et crises du capitalisme : l'expérience des Etats-Unis*, Collection Perspectives de l'économie, Calmann-Lévy, Paris, 1976
- BOYER, Robert, *Economie politique des capitalismes : théorie de la régulation et des crises*, Collection Grands Repères, La Découverte, Paris, 2015
- CLERC, Christophe, « Sur la réforme de l'entreprise : l'objet social, objet de réforme sociale », *Revue de droit du travail*, février 2018, pp.107-119
- CLERC, Christophe, « Contribution à la réforme de l'objet social de l'entreprise », *Semaine Sociale Lamy*, n° 1805, 5 mars 2018, pp.6-9
- CLERC, Christophe, *Structure et Diversité des Modèles de Gouvernement d'Entreprise*, Rapport pour l'OIT, novembre 2018
- DARDOT, Pierre et LAVAL, Christian, *Commun : essai sur la révolution au XXIème siècle*, La Découverte, Paris, 2014
- ESPOSITO, Roberto, *Communitas : origine et destin de la communauté*, Collège International de Philosophie, PUF, Paris, 2000
- FAVEREAU, Olivier, *L'impact de la financiarisation de l'économie sur les entreprises et plus particulièrement sur les relations de travail*, Rapport pour l'OIT, Genève, octobre 2016
- FOUCAULT, Michel, *Sécurité, territoire, population : cours au Collège de France 1977-1978*, Collection Hautes Etudes, Seuil/Gallimard, Paris, 2004
- FOUCAULT, Michel, *Naissance de la bio-politique : cours au Collège de France 1978-1979*, Collection Hautes Etudes, Seuil/Gallimard, Paris, 2004
- LATOUR, Bruno, *Où atterrir ? Comment s'orienter en politique*, Collection Cahiers Libres, La Découverte, Paris, 2017
- POLANYI, Karl, *La grande transformation : aux origines politiques et économiques de notre temps* (1944), traduction française, Bibliothèque des sciences humaines, Gallimard, Paris, 1983
- RICHER, Martin, *L'entreprise contributive : 21 propositions pour une gouvernance responsable*, Rapport pour Terra Nova, Paris, 5 mars 2018

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES DU § I.1

- AGLIETTA, Michel & REBÉRIOUX, Antoine, *Dérives du capitalisme financier*, Collection Economie, Albin Michel, Paris, 2004

- ANQUETIL, Alain, *Qu'est-ce que l'éthique des affaires ?*, Collection Chemins Philosophiques, Vrin, Paris, 2008
- AOKI, Masahiko, *The co-operative game theory of the firm*, Clarendon Press, Oxford, 1984
- ARGYRIS, Chris, « in producing usable knowledge for implementing liberating alternatives », chap.25 in : David BELL, Howard RAIFFA, & Amos TVERSKY (eds.), *Decision making: descriptive, normative and prescriptive interactions*, Cambridge university press, New-York, 1988, pp.540-561
- ARGYRIS, Chris & SCHÖN, Donald A., *Organizational learning: a theory of action perspective*, Addison-Wesley, Reading, 1978
- BARNARD, Chester I., *The functions of the executive*, Harvard university press, Cambridge, 1938
- BATIFOULIER, Philippe, (dir.), *Théorie des conventions*, Economica, Paris, 2001
- BAUMOL, William J., *Business behavior, value and growth*, Macmillan, Londres, 1959
- BEFFA, Jean-Louis & CLERC, Christophe, *Les chances d'une co-détermination à la française*, avant-propos de Robert Boyer, Centre Cournot, Prisme n° 26, janvier 2013, Paris
- BONNAFOUS-BOUCHER, Maria et PESQUEUX, Yvon (dir.), *Décider avec les parties prenantes : approches d'une nouvelle théorie de la société civile*, Collection Recherches, La Découverte, Paris, 2006
- BOYER, Robert, *What future for co-determination and corporate governance in Germany?*, Working Paper n° 2005-39, Paris Jourdan Sciences Economiques, 2005
- BURT, Ronald S., *Structural holes: the social structure of competition*, Harvard university press, Cambridge, 1992
- CARTELIER, Jean, *L'économie de Keynes*, De Boeck Université, Bruxelles, 1995
- CHARREAUX, Gérard, « La valeur partenariale : vers une mesure opérationnelle », *Comptabilité-Contrôle-Audit*, 13(1), juin 2007, pp.7-46
- CLERC, Christophe, « La légitimité du pouvoir actionnarial », in : TOUFFUT, Jean-Philippe, (dir.), *À quoi servent les actionnaires ?*, Centre Cournot, Albin-Michel, Paris, 2009, pp.17-46
- CLERC, Christophe, « Sur la réforme de l'entreprise : l'objet social, objet de réforme sociale », *Revue de Droit du Travail*, février 2018
- CLERC, Christophe, *Structure et Diversité des modèles actuels de gouvernement d'entreprise*, Rapport pour l'OIT, à paraître en 2018, Lausanne
- COASE, Ronald, « The nature of the firm », *Economica*, 4, 1937, pp.386-405
- CYERT, Richard M. & March, James G., *A behavioral theory of the firm*, Prentice-Hall, Englewoods Cliffs, 1963

- DARROIS, Jean-Michel & VIANDIER, Alain, « L'intérêt social prime l'intérêt des actionnaires », *Les Echos*, 27-28 juin 2003
- DARDOT, Pierre & LAVAL, Christian, *Commun : essai sur la révolution au XXIème siècle*, La Découverte, Paris, 2014
- DOUGLAS, Mary, *Comment pensent les institutions (1986)*, Traduction française, Collection recherches, La Découverte/M.A.U.S.S., Paris, 1999
- DRÈZE, Jacques, *Labour Management, Contracts and Capital Markets: A General Equilibrium Approach*, Blackwell, Oxford, 1989.
- ESPOSITO, Roberto, 2000 : cf. **Références Introduction**
- ESPOSITO, Roberto, *A philosophy for Europe : from the outside*, Polity press, Cambridge, 2018
- EYMARD-DUVERNAY, François, FAVEREAU, Olivier, ORLÉAN, André, SALAIS, Robert & THÉVENOT, Laurent, « Valeurs, coordination et rationalité », Chapitre 1 de : EYMARD-DUVERNAY, François, (dir.), *L'économie des conventions : Méthodes et résultats*, tome 1 : débats, La Découverte, Paris, 2006, pp.23-44
- FAVEREAU, Olivier, « Marchés internes, marchés externes », *Revue économique*, n° spécial : l'économie des conventions, 40(2), mars 1989, pp.273-328
- FAVEREAU, Olivier, « l'incomplétude n'est pas le problème, c'est la solution », in : REYNAUD, Bénédicte, (dir.), *Les limites de la rationalité – tome 2 : les figures du collectif*, Colloque de Cerisy, La Découverte, Paris, 1997, pp.219-233
- FAVEREAU, Olivier, « The unconventional, but conventionalist, legacy of Lewis's *Convention* », *Topoi*, 27(1-2), july, 2008, pp.115-126
- FAVEREAU, Olivier, « Keynes after the economics of conventions », *Evolutionary and institutional economics review*, 10(2), december 2013, pp.179-196
- FAVEREAU, Olivier, « Société par nécessité, entreprise par convention », in : SEGRESTIN, Blanche, ROGER, Baudoin & VERNAC, Stéphane, *L'entreprise point aveugle du savoir*, Colloque de Cerisy, éditions Sciences humaines, Paris, 2014, pp.48-64
- FAVEREAU, Olivier, « La 'fin' de l'entreprise privée », conclusion de : SUPIOT, Alain, (dir.), *L'entreprise dans un monde sans frontières : perspectives économiques et juridiques*, Dalloz, Paris, 2015, pp.305-320
- FAVEREAU, Olivier, *L'impact de la financiarisation de l'économie sur les entreprises et plus particulièrement sur les relations de travail*, OIT, Genève, octobre 2016
- FAVEREAU, Olivier, « Un créateur qui ne peut rien sans les autres », *Constructif*, Fédération Française du Bâtiment, n° 47 : Les entrepreneurs, juin 2017, pp.39-42
- FAVEREAU, Olivier, « The economics of convention: from the practice of economics to the economics of practice », *Historical Social Research*, special issue on "markets, organizations and the law", à paraître en 2019

- FAVEREAU, Olivier & ROGER, Baudoin, *Penser l'entreprise : nouvel horizon du politique*, Perspectives & Propositions n°5, Collège des Bernardins, Paris, 2015
- FAVEREAU, Olivier (dir.), avec BIDET, Alexandra, Le GALL, Jean-Marc, LOPES, Helena, ROGER, Baudoin & SEIGNOUR, Amélie, *Penser le travail pour penser l'entreprise*, Presses des Mines, Paris, 2016
- FRIEDMAN, Milton, *Capitalisme et liberté*, traduction française de l'ouvrage de 1962, 2010, Leduc.S éditions, Paris
- FRIEDMAN, Milton, « The social responsibility of business is to increase its profits », *The New-York Times magazine*, 13 september 1970
- GALBRAITH, John K., *Le Nouvel Etat industriel* (1967), traduction Française, Bibliothèque des sciences humaines, Gallimard, Paris, 1968
- GOODMAN, Nelson, *Fact, fiction and forecast*, 3rd edition, The Harvester press, Hassocks, 1979
- HATCHUEL, Armand, « Quel horizon pour les sciences de gestion ? Vers une théorie de l'action collective », Chap.1 de : DAVID, Albert, HATCHUEL, Armand & LAUFER, Romain (eds.), *Les nouvelles fondations des sciences de gestion : éléments d'épistémologie de la recherche en management*, Vuibert/FNEGE, Paris, pp.1-44, 2000
- JENSEN, Michael C., « Value maximisation, stakeholder theory and the corporate objective function », *Journal of applied corporate finance*, 14(3), october 2001, pp.8-21
- JENSEN, Michael & MECKLING, William, « Rights and production functions: an application to labor-managed firms and codetermination », *Journal of business*, 52(4), 1979, pp.469-506
- JULIEN, François, *De l'universel, du commun et du dialogue entre les cultures*, Fayard, Paris, 2008
- JULIEN, François, *Il n'y a pas d'identité culturelle – mais nous défendons les ressources d'une culture*, Collection cave canem, Éditions de l'Herne, Paris, 2018
- KEYNES, John Maynard, *The general theory of employment, interest and money*, Macmillan, Londres, 1936
- De LARQUIER, Guillemette, « Mauvaise convention », in : BATIFOULIER, Philippe, BESSIS, Franck, GHIRARDELLO, Ariane & REMILLON, Delphine, (dir.) *Dictionnaire des conventions : autour des travaux d'Olivier Favereau*, Presses Universitaires du Septentrion, Lille, 2016, pp.183-186
- LE GALL, Jean-Marc, *L'entreprise irréprochable : réciprocité, responsabilité, démocratie*, Collection Humanités, Desclée de Brouwer, Paris, 2011
- LE MASSON, Pascal, WEIL, Benoît & HATCHUEL, Armand, *Design theory: methods and organization for innovation*, Springer, Berlin, 2017
- LEWIS David K., *Convention: a philosophical study*, Harvard University Press, Boston, 1969

- LEWIS, David K., « Languages and language »(1975), repris in : *Philosophical Papers*, Volume 1, Oxford university press, New-York, 1983, pp.163-188
- MARCH, James G. & SIMON, Herbert A., *Organizations* (1958), 2nd edition, Blackwell, Oxford, 1993
- MARGLIN, Stephen A., « What do bosses do? The origins and functions of hierarchy in capitalist production. Part 1 », *Review of radical political economics*, 1974, pp.
- MARGLIN, Stephen A., « Knowledge and power », Chap.9 de : STEPHEN, Frank H., ed., *Firms, organization and labour : approaches to the economics of work organization*, Macmillan, London, 1984, pp.146-164
- MARGLIN, Stephen A., *L'économie : une idéologie qui ruine la société*, Collection dynamiques socio-économiques, éditions du croquant, Paris 2014
- MARRIS, Robin L., *The economic theory of 'managerial' capitalism*, Macmillan, Londres, 1964
- MARRIS, Robin L., & WOOD, Adrian, eds., *The corporate economy: growth, competition and innovative power*, Macmillan, Londres, 1971
- MARSDEN, David, *A theory of employment systems: micro-foundations of societal diversity*, Oxford university Press, Oxford, 1999
- MONNET, Jean, *Mémoires*, Fayard/Le Livre de Poche, 1976, Paris
- OSTROM, Elinor, *Governing the commons: the evolution of institutions for collective action*, Cambridge university press, New-York, 1990
- PEJOVICH, Svetozar, « Why has the labor-managed firm failed », *Cato journal*, 12(2), Fall 1992, pp. 461-473
- POPPER, Karl, « Trois conceptions de la connaissance », Chap.3 de *Conjectures et réfutations : la croissance du savoir scientifique*, Payot, Paris, 1985
- RICHER, Martin, « Salariés dans les Conseils d'Administration : état des lieux », *Métis-correspondances européennes du travail*, 26 mars 2013
- RICHER, Martin, 2018 : cf. **Références Introduction**
- ROBÉ, Jean-Philippe, *L'entreprise et le droit*, Collection Que-Sais-Je, PUF, Paris, 1999
- ROBÉ, Jean-Philippe, « Pour en finir avec Milton Friedman : misère de la théorie de l'agence », in : LYON-CAEN, Antoine & URBAN, Quentin, eds., *La crise de l'entreprise et de sa représentation*, Dalloz, Paris, 2012, pp.11-32
- ROBÉ, Jean-Philippe, *Le temps du monde de l'entreprise ; globalisation et mutation du système juridique*, Dalloz, Paris, 2015
- ROGER, Baudoin (éd.), *L'entreprise, formes de la propriété et responsabilités sociales*, Collège des Bernardins/éditions Lethielleux, Paris, 2011

- SAINT-GERMIER, Pierre, « De l'induction à la métaphore : le cercle vertueux des pratiques et des projections chez Goodman », *Tracés*, 7, 2004, pp.45-60
- SAMUELSON, Paul A., « Discussion », *American economic review*, 53(2), May 1963, pp.231-236
- SEGRESTIN, Blanche, « La mission, un nouveau contrat social pour l'entreprise », *Esprit*, mars 2018, pp.90-101
- SEGRESTIN, Blanche & HATCHUEL, Armand, *Refonder l'entreprise*, Collection La République des Idées, Seuil, Paris, 2012
- SEGRESTIN, Blanche & VERNAC, Stéphane, 2018
- SIMON, Herbert A., « A formal model of the employment relationship », *Econometrica*, july, pp.293-305
- SIMON, Herbert A., « A comparison of organisation theories », *Review of economic studies*, 20(1), 1952-53, pp.1-9
- SIMON, Herbert A., *Administrative behavior: a study of decision-making processes in administrative organization*, 3rd edition, The Free Press, New-York, 1976
- SIMON, Herbert A., *The sciences of the artificial*, MIT press, Cambridge, 1981
- TIROLE, Jean, « Corporate governance », *Econometrica*, 69(1), january, pp.1-35
- VANEK, Jaroslav, *The general theory of labor-managed market economies*, Cornell university Press, Ithaca, 1970
- VANEK, Jaroslav, *The participatory economy: an evolutionary hypothesis and a strategy for development*, Cornell University Press, Ithaca, 1971
- VANEK, Jaroslav, ed., *Self-management: economic liberation of man*, Penguin modern economic readings, Penguin, Harmondsworth, 1975
- WADDINGTON, Jeremy & CONCHON, Aline, *Board-Level Employee Representation in Europe: priorities, power and articulation*, Routledge research in employment relations, vol.36, Routledge, Abingdon, 2016
- WILDSMITH, J R., *Managerial theories of the firm*, Martin Robertson, Londres, 1973
- WILLIAMSON, Oliver E., *The economics of discretionary behavior*, Markham, Chicago, 1967
- WILLIAMSON, Oliver E., « Credible commitments: using hostages to support exchange », *American economic review*, september 1983, pp.519-540

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES DU § I.2

- ABDELNOUR, Sarah, *Les nouveaux prolétaires*, Editions Textuel, Paris, 2018

- AGLIETTA, Michel, 1976, cf. **Références Introduction**
- AGLIETTA, Michel & BRENDER, Anton, *Les métamorphoses de la société salariale : la France en projet*, Collection Perspectives de l'économique, Calmann-Lévy, Paris, 1984
- ALBERT, Michel, *Capitalisme contre capitalisme*, Le seuil, Paris, 1991
- ALCHIAN, Armen & DEMSETZ, Harold, « Production, information costs and economic organization », *American economic review*, 62(5), december 1972, pp.777-795
- ARTUS, Patrick & MUET, Pierre-Alain, *Investissement et emploi*, Economica, Paris, 1986
- AUJAC, Henri, « Une hypothèse de travail ; l'inflation, conséquence monétaire du comportement des groupes sociaux », *Economie appliquée*, avril-juin 1950, pp.280-300
- BEFFA, Jean-Louis & CLERC, Christophe, 2013 : cf. **Références § I.1**
- BERGER, Suzanne & PIORE, Michael J., *Dualism and discontinuity in industrial societies*, Cambridge university press, Cambridge, 1980
- BOLTANSKI, Luc & CHIAPPELLO, Eve, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Collection nrf essais, Gallimard, Paris, 1999 (nouvelle édition avec une postface, collection Tel, 2010)
- BOYER, Robert, (dir.), *La flexibilité du travail en Europe*, La Découverte, Paris
- BOYER, Robert, 2015 : cf. **Références Introduction**
- BOYER, Robert & SAILLARD, Yves, (dir.), *Théorie de la régulation : l'état des savoirs*, Collection Recherches, La Découverte, Paris, 2002
- CETTE, Gilbert & MAHFOUZ, Selma, « Le partage primaire du revenu : un constat descriptif sur longue période », *Economie et Statistique*, n°296-7, juin-juillet 1996, pp.165-189
- CHAMPSAUR, Paul, « La relation entre croissance, emploi et chômage : complément », in : BLANCHARD, Olivier & FITOUSSI, Jean-Paul, *Croissance et chômage* : Rapport pour le Conseil d'Analyse Economique, 4, La Documentation française, 1998, Paris
- CLERC, Christophe, 2018 : cf. **Références Introduction**
- CROSS, Rod (ed.), *The natural rate of unemployment: reflections on 25 years of the hypothesis*, Cambridge university press, Cambridge, 1995
- DENORD, François & SCHWARTZ, Antoine, *L'Europe sociale n'aura pas lieu*, éditions Raisons d'Agir, Paris, 2009
- DOERINGER, Peter B. & PIORE, Michael J., *Internal labor markets and manpower analysis*, Heath, Lexington, 1971
- ELSTER, Jon, *Logic and society: contradictions and possible worlds*, Wiley, New York, 1978
- EYMARD-DUVERNAY, François, « Le travail dans l'entreprise : pour une démocratisation des pouvoirs de valorisation », chapitre 3 in Baudoin ROGER (éd.), *L'entreprise, formes de la*

- propriété et responsabilités sociales*, Lethielleux/Collège des Bernardins, Paris, 2011, pp.155-218
- FAUST, Michaël & KÄDTLER, Jürgen, « The (not-entirely) financialized enterprise – a conceptual proposal », *Historical Social Research*, special issue « Markets, organizations and law – perspectives of convention theory on economic practices and structures », to be published in 2019, 44(2).
- FAVEREAU, Olivier, « typologie des déséquilibres et modèles de croissance », in HENIN, Pierre-Yves (dir.), *Etudes sur l'économie en déséquilibre*, Economica, Paris, 1980, pp.57-122
- FAVEREAU, Olivier, « Valeur d'option et flexibilité : de la rationalité substantielle à la rationalité procédurale », Chap.4 in : Patrick COHENDET & Patrick LLERENA, (éds.), *Flexibilité, information et décision*, Economica, Paris, 1989, pp.121-182
- FAVEREAU, Olivier, « Répartition et Inflation », chap.30 de : GREFFE, Xavier, MAIRESSE, Jacques & REIFFERS, Jean-Louis (éds.), *Encyclopédie économique*, Economica, Paris, volume 1, 1990, pp.1061-1099
- FAVEREAU, Olivier, « La science économique entre deux siècles : une révolution scientifique peut en cacher une autre », *La Recherche*, n° 337, décembre 2000, pp.62-67
- FAVEREAU, Olivier, *Entreprises : la grande déformation*, Collège des Bernardins, éditions Parole et Silence, Paris, 2014
- FAVEREAU, Olivier, « La codétermination : une autre idée de l'Europe », *Confrontations Europe La Revue*, n°120, Janvier-Mars 2018, p.12
- FOURASTIÉ, Jean, *Les Trente Glorieuses ou la révolution invisible*, Fayard, Paris, 1979
- FRIEDMAN, Milton, « The role of monetary policy », *American economic review*, 58(1), march 1968, pp.1-17
- FRIEDMAN, Milton, 1970 : cf. **Références § I.1**
- GIRAUD, Gaël, « Le vrai rôle de l'énergie va obliger les économistes à changer de dogme », entretien, *Le Monde*, 19 avril 2014
- HALL, Peter A. & SOSKICE, David (eds.), *Varieties of capitalism: the institutional foundations of comparative advantage*, Oxford university press, Oxford, 2001
- KEYNES, John M., *The general theory of employment, interest and money*, Macmillan, London, 1936
- LAURENT, Eloi, *Le bel avenir de l'Etat-Providence*, Les Liens qui Libèrent, Paris, 2014
- LEIJONHUFVUD, Axel, *On Keynesian Economics and the Economics of Keynes*, Oxford university press, New-York, 1968
- LORDON, Frédéric, *Les quadratures de la politique économique : les infortunes de la vertu*, Bibliothèque économie, Albin Michel, Paris, 1997

- MARGLIN, Stephen A. & SCHOR, Juliet B., (eds.), *The golden age of capitalism: reinterpreting the post-war experience*, Clarendon press, Oxford, 1990
- MARX, Karl, *Œuvres : économie II*, édition établie par Maximilien RUBEL, La Pléiade, Gallimard, Paris, 1968
- MEADOWS, Donella, MEADOWS, Dennis, RANDERS, Jorgen & BEHRENS, William, *Halte à la croissance ? Rapport sur les limites de la croissance (1972)*, traduction française, Fayard, Paris, 1973
- MORIN, Pierre, « une analyse du processus de désinflation », *Economie et prévision*, n°82, 1988, pp.3-71
- MORRISSON, Christian, « Inflation, salaires et répartition dans l'industrie française 1969-1976 », *Revue économique*, 33(2), mars 1982, pp. 274-296
- MUET, Pierre-Alain & FONTENEAU, Alain, *La gauche face à la crise*, Presses de Sciences-Po, Paris, 1985
- ORLEAN, André, *L'empire de la valeur : refonder l'économie*, Collection La couleur des Idées, Seuil, Paris, 2011
- PESSIS, Céline, TOPÇU, Sezin & BONNEUIL, Christophe, *Une autre histoire des « Trente Glorieuses » : modernisation, contestations et pollution dans la France d'après-guerre*, La Découverte, Paris, 2013
- PIORE, Michael J., « Dualism in the labor market : a response to uncertainty and flux – the case of France », *Revue économique*, n° spécial « Emploi et Chômage », 19(1), janvier 1978, pp.26-48
- POLANYI, Karl, 1983 : cf. **Références Introduction**
- RAMAUX, Christophe, *L'Etat social : pour sortir du chaos néo-libéral*, Mille et une nuits, 2012, Paris
- REHFELDT, Udo, « Une dimension oubliée du projet européen », Chapitre 19 in : Olivier FAVEREAU (éd.), *Traité de la codétermination*, ouvrage à paraître en 2019
- ROWLEY, Anthony & d'ALMEIDA, Fabrice, *Et si on refaisait l'histoire ?*, Odile Jacob, Paris, 2009
- SALAI, Robert, BAVEREZ, Nicolas & REYNAUD, Bénédicte, *L'invention du chômage*, Collection économie en liberté, PUF, Paris, 1986
- SALAI, Robert, *Le viol d'Europe : enquête sur la disparition d'une idée*, PUF, Paris, 2013
- SEGRESTIN, Blanche, & VERNAC, Stéphane, *Gouvernement, participation et mission de l'entreprise*, Hermann, Paris, 2018
- STANDING, Guy, *The precariat: the new dangerous class*, Bloomsbury, London, 2011 (traduction française : *Le Précarier : les dangers d'une nouvelle classe*, Editions de l'opportun, Paris, 2017)

- STANDING, Guy, *A precariat charter: from denizens to citizens*, Bloomsbury, London, 2014
- TEMIN, Peter (ed.), *New Economic History: selected readings*, Penguin Books, Harmondsworth, 1973
- VILLA, Pierre, « Chômage et salaires en France sur longue période », *Economie et Statistique*, n°282, Février 1995, pp.47-64
- WADDINGTON, Jeremy & CONCHON, Aline, 2016. Cf. **Références § I.1**

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES DU § II

- ACHARYA, Victor, BAGHAI, Ramin & SUBRAMANIAN, Krishnamurty, « Labor laws and innovation », *Journal of law and economics*, 56(4), november 2013, pp.997-1037
- ACHARYA, Victor, BAGHAI, Ramin & SUBRAMANIAN, Krishnamurty, « Wrongful discharge laws and innovation », *Journal of financial economics*, 27(1), 2014, pp.301-346
- AGLIETTA, Michel, « Les enjeux de la compétitivité : finance, gouvernance et innovation », *L'Économie politique*, 2014/2 (n° 62), p. 61-88.
- AKERLOF, George & KRANTON, Rachel, *Identity economics : how our identities shape our work, wages and well-being*, Princeton university press, Princeton, 2010
- ALGAN, Yann & CAHUC, Pierre, *La société de défiance : comment le modèle social français s'autodétruit*, collection du Cepremap, éditions rue d'Ulm, Paris, 2007
- AMENDOLA, Mario & GAFFARD, Jean-Luc, *Le désordre et la raison : une économie politique de la mondialisation*, Editions Eyrolles, Paris, 2018
- ARGYRIS, Chris & SCHÖN, Donald, 1978 : cf. **Références § I.1**
- ARGYRIS, Chris, 1988: cf. **Références § I.1**
- ARROW, Kenneth J. & FISHER, Anthony C., « Environmental preservation, uncertainty and irreversibility », *Quarterly Journal of economics*, march 1974, pp.312-319
- ASHBY, William Ross, *Introduction to cybernetics*, Wiley, New York, 1956, repris partiellement in : Frederic EMERY, (ed.), *Systems thinking*, Penguin modern management readings, Penguin books, Harmondsworth, 1969, pp.105-124
- d'AUTUME, Antoine, *Monnaie, croissance et déséquilibre*, Economica, Paris, 1985
- BARGAIN, Gwenola, *Normativité économique et droit du travail*, LGDJ, Paris, 2014
- BARGAIN, Gwenola & Tatiana SACHS, « La tentation du barème », *Revue de Droit du Travail*, 2016, p.251

- BAUDELLOT, Christian & GOLLAC, Michel, « Salaires et conditions de travail », *Economie et Statistique*, n°265, 1993-5, pp.65-84
- BAUMAN, Zygmunt, *La vie liquide*, Collection : Les Incorrects, Le Rouergue/Chambon, Rodez, 2006
- BAUMAN, Zygmunt, *Vies perdues : la modernité et ses exclus*, Collection Rivages poche / Petite Bibliothèque, Payot, Paris
- BEFFA, Jean-Louis, *La France doit choisir*, Seuil, Paris, 2012
- BEFFA, Jean-Louis & CLERC, Christophe, *Les chances d'une co-détermination à la française*, Centre Cournot, Prisme, n°26, janvier 2013
- BEFFA, Jean-Louis, « Sur l'application de la codétermination dans les entreprises françaises », Collège des Bernardins, Département économie et société, séminaire du 17 janvier 2013
- BERGER, Suzanne & Michael PIORE, *Dualism and discontinuity in industrial societies*, Cambridge university press, Cambridge, 1980
- BESSIS, Franck, CHASERANT, Camille, FAVEREAU, Olivier & THÉVENON, Olivier, « L'identité sociale de *l'homo conventionalis* », Chap. 11 in : François EYMARD-DUVERNAY, (dir.), *L'économie des conventions : méthodes et résultats*, Tome 1 : Débats, La Découverte, Paris, 2006, pp.181-195
- BIDET, Alexandra, *L'engagement dans le travail : qu'est-ce que le vrai boulot ?*, Collection Le Lien Social, PUF, Paris, 2011
- BIENCOURT, Olivier & Thierry JOLIVET, « Quand un marché interne devient conversationnel », *Revue d'économie industrielle*, 4^{ème} trimestre, pp.51-72
- BLANCHARD, Olivier & TIROLE, Jean, *Protection de l'emploi et procédures de licenciement*, Rapport n° 44 au Conseil d'Analyse Economique, La Documentation Française, Paris, 2003
- BLOCH-LAINÉ, François, *Pour une réforme de l'entreprise*, Seuil, Paris, 1963
- BOURDU, Emilie, *Les transformations du modèle économique suédois*, Collection La Fabrique de l'Industrie, volume 3, Presses des Mines, Paris, 2013
- BOYER, Robert, *La flexicurité danoise ; quels enseignements pour la France ?*, collection du Cepremap, éditions de la rue d'Ulm, Paris, 2006
- BROWN, Wendy, *Les habits neufs de la politique mondiale : néo-libéralisme et néo-conservatisme*, Les prairies ordinaires, Collection Penser/Croiser, Paris , 2007
- CAHUC, Pierre & ZYLBERBERG, André, « Le contrat de travail unique, clef de voûte d'une sécurité sociale professionnelle » in: Antoine JEAMMAUD (dir.), *Le droit du travail confronté à l'économie*, Dalloz, Paris, 2005, pp.55-85
- CASTEL, Robert & HAROCHE, Claudine, *Propriété privée, propriété sociale, propriété de soi, entretiens sur la construction de l'individu moderne*, Fayard, 2011

- CLARK, Kenneth & Larry SUMMERS, « Labor market dynamics and unemployment: a reconsideration », *Brookings papers on economic activity*, 1979, pp.13-60
- CONRAD, Jon, « Quasi-option value and the expected value of information », *Quarterly Journal of economics*, 94(4), 1980, pp.813-820
- DAMADE, Jacques, *Abattoirs de Chicago : le monde humain*, Collection l'ombre animale, éditions La Bibliothèque, Paris, 2016
- DAVY, François, *Sécuriser les parcours professionnels par la création d'un compte social universel*, Rapport remis au ministre du travail, de l'emploi et de la solidarité, avril 2012, Paris
- DEATON, Angus, *La grande évasion : santé, richesse et origine des inégalités*, PUF, Paris, 2011
- DEROBERT, Laurent, *Le concept de travail dans l'analyse économique : trois études historiques et épistémologiques*, Thèse pour le doctorat en sciences économiques, Université de droit, d'économie et de sciences d'Aix-Marseille, 2001
- DESCOMBES, Vincent, *Les embarras de l'identité*, collection nrf essais, Gallimard, Paris, 2013
- DOERINGER, Peter & Michaël PIORE, *Internal labor markets and manpower analysis*, Lexington books, Heath, 1971
- DOUAI, Ali & PLUMECOCQ, Gaël, *L'économie écologique*, Collection Repères, La Découverte, 2017, 1980
- FAVEREAU, Olivier, 1989 : cf. **Références I.1**
- FAVEREAU, Olivier, « Valeur d'option et flexibilité : de la rationalité substantielle à la rationalité procédurale », Chap.4 in : COHENDET, Patrick & LLERENA, Patrick, (éds.), *Flexibilité, information et décision*, Economica, Paris, 1989, pp.121-182
- FAVEREAU, Olivier, « Irréversibilités et institutions : problèmes micro-macro », in : Robert BOYER, Bernard CHAVANCE & Olivier GODARD, (dir.), *Les Figures de l'irréversibilité en économie*, Editions de l'EHESS, Paris, 1991, pp.69-96
- FAVEREAU, Olivier, 1997 : cf. **Références I.1**
- FAVEREAU, Olivier, « L'économie normative de la rationalité limitée, in : Hubert BROCHIER, Roger FRYDMAN, Bernard GAZIER & Jérôme LALLEMENT, (eds.), *L'économie normative*, Economica, Paris, 1997, pp.109-123
- FAVEREAU, Olivier, 2003, « La pièce manquante de la sociologie du choix rationnel », *Revue française de sociologie*, La théorie du choix rationnel, 44(2), avril-juin, pp.275-295
- FAVEREAU, Olivier, 2014 : cf. **Références I.1**
- FAVEREAU, Olivier, 2014 : cf. **Références I.2**

- FAVEREAU, Olivier, « George Akerlof », in : Gilbert FACCARELLO & Heinz KURZ, (eds.), *Handbook on the history of economic analysis*, volume 1, Edward Elgar, Cheltenham, 2016, pp.737-740
- FAVEREAU, Olivier, « Droit du Travail, croissance et emploi : que faire ? Commentaires du point de vue de l'économie institutionnaliste », *Droit Social*, avril 2016, pp.341-350
- FAVEREAU, Olivier (dir.), *Penser le travail pour penser l'entreprise*, Presses des Mines, Paris, 2016
- FAVEREAU, Olivier, Octobre 2016 : cf. **Références Introduction**
- FAVEREAU, Olivier & WALLISER, Bernard, « Authority, as flexibility, is at the core of labor contracts », Chap.14 in: Eric BROUSSEAU & GLACHANT, Jean-Michel (eds), *The economics of contracts: theory and applications*, Cambridge university press, Cambridge, 2002, pp.241-250
- FERRERAS, Isabelle, *Gouverner le capitalisme*, PUF, Paris, 2012
- FLEISCHER, Victor, « Regulatory arbitrage », *Texas law review*, 89(1), november 2010, pp.227-290
- FOUCAULT, Michel, 2004 : cf. **Références Introduction**
- FOUCAULT, Michel, *Sécurité, territoire, population : cours au Collège de France 1977-1978*, Collection Hautes Etudes, Gallimard/Seuil, Paris, 2004
- FRIEDMAN, Milton, « The social responsibility of business is to increase its profits », *The New-York Times Magazine*, 13 septembre 1970
- FRIEDMAN, Milton, *Prix et théorie économique*, Economica, Paris, 1983
- FRANÇOIS (pape), *Lettre encyclique « Laudato Si' » sur la sauvegarde de la maison commune*, La Croix- La Documentation Catholique, Paris, 24 mai 2015
- FURUBOTN, Erik, « Entrepreneurship, transaction-cost economics, and the design of contracts », in : Eric BROUSSEAU & Jean-Michel GLACHANT (eds.), *The economics of contracts : theory and application*, Cambridge university press, Cambridge, 2002, pp. 72-95
- GAILLARD, Emmanuel, *Le pouvoir en droit privé*, Economica, Paris, 1985
- GAUDU, François, « Les notions d'emploi en droit », *Droit Social*, 1996, p.569
- GAZIER, Bernard & Gunther SCHMID, eds, *The Dynamics of full employment: social integration through transitional labour markets*, Edward Elgar, Cheltenham, 2002
- GEORGESCU-ROEGEN, Nicholas, *The entropy law and the economic process*, Harvard university press, Cambridge, 1971
- GEORGESCU-ROEGEN, Nicholas, *Energy and economic myths : institutional and analytical economic essays*, Pergamon press, New-York, 1976

- GHIRARDELLO, Ariane, « L'enseignement des études empiriques », Chapitre 4 in : Olivier FAVEREAU (éd.), *Traité de la codétermination*, ouvrage à paraître en 2019
- GIRAUD, Gaël, « Le découplage énergie-PIB, ou le rôle (sous-estimé) de l'énergie dans la croissance du PIB », chapitre 2 in : Thierry CAMINEL & alii, *Produire plus, polluer moins : l'impossible découplage ?*, Les petits matins/Institut Veblen, Paris, 2014, pp.27-43
- GOMEZ, Pierre-Yves, « Le modèle suédois ... d'actionnariat », *Chronique Entreprises, Le Monde*, 6 septembre 2013
- GRENIER, Jean-Yves & ORLÉAN, André, « Michel Foucault, l'économie politique et le libéralisme », *Annales – Histoire, Sciences Sociales*, 62(5), septembre-octobre 2007, pp.1155-82
- GUATTARI, Félix, *Les trois écologies*, éditions Galilée, Paris
- HALL, Robert, « The importance of life-time jobs in the US economy », *American economic review*, 72(4), september, 1982, pp.716-724
- HASLAM, S.Alexander, *Psychology in organizations : the social identity approach*, Sage publications, London, 2001
- HATCHUEL, Armand, « Normes de gestion et action collective : de la *societas* romaine à l'entreprise responsable », chap.1 in SEGRESTIN, Blanche & LEVILLAIN, Kevin (dir.), *La mission de l'entreprise responsable : principes et normes de gestion*, Collection Economie et Gestion, Presses des Mines, Paris, 2018, pp.27-54
- HATCHUEL, Armand, PEZET, Eric, STARKEY, Ken & LENAY, Olivier (dir.), *Gouvernement, organisation et gestion : l'héritage de Michel Foucault*, Les Presses de l'Université Laval, Québec, 2005
- HATCHUEL, Armand & SEGRESTIN, Blanche, « La société contre l'entreprise ? Vers une norme d'entreprise à progrès collectif », *Droit et société*, n°65, 1, 2007, pp.27-40
- HENRY, Claude, « Option values in the economics of irreplaceable assets », *Review of economic studies*, symposium on the economics of exhaustible resources, 1974, pp.89-104
- HIRSCHMAN, Albert, *Developments projects observed*, The Brookings Institution, Washington, 1st ed. 1967, new ed., 1995
- HIRSCHMAN, Albert, *Exit, voice and loyalty: responses to decline in firms, organizations and states*, Harvard university press, Cambridge, 1970
- JACOBY, Sanford, *Employing bureaucracy: managers, unions and the transformation of work in american industry 1900-1945*, Columbia university press, New York, 1985
- JEAMMAUD, Antoine, (éd.), *Le droit du travail confronté à l'économie – journée Gérard LYON-CAEN*, Dalloz, Paris, 2005
- JEAMMAUD, Antoine, « Le rapport de travail », § 572- 591, in : Jean PÉLISSIER, Alain SUPLOT & Antoine JEAMMAUD, *Droit du Travail*, précis Dalloz, 24^{ème} édition, 2008

- JONAS, Hans, *Le principe responsabilité : une éthique pour la civilisation technologique* (1979), traduction de l'allemand par Jean Greisch, Collection champs, Flammarion, Paris, 1990
- JONAS, Hans, « La technique moderne comme sujet de réflexion éthique (1987) », in : Marc NEUBERG (dir.), *La responsabilité : questions philosophiques*, Collection Philosophie morale, PUF, Paris, 1997, pp.231-240
- KANTOROWICZ, Ernst, « Les deux corps du roi » (1957), in : *Œuvres*, collection quarto, Gallimard, 2000, pp.643-1222
- KRAFT, Kornelius, STANK, Jörg & DEWENTER, Ralf, « Co-determination and innovation » *Cambridge journal of economics*, 35(1), 2011, pp.145-172
- KREPS, David, « Corporate culture and economic theory », chap.4 in: James ALT & Kenneth SHEPSLE, (eds.), *Perspectives on positive political economy*, Cambridge university press, Cambridge, 1990, pp.90-143
- LEVILLAIN, Kevin, *Les entreprises à mission : un modèle de gouvernance pour l'innovation*, FNEGE, Vuibert, Paris, 2017
- LOKIEC, Pascal, *Contrat et pouvoir*, LGDJ, Paris, 2004
- LOKIEC, Pascal, *Il faut sauver le droit du travail*, Odile Jacob, Paris, 2015
- LORENZ, Edward, *Economic decline in Britain : the ship-building industry 1890-1970*, Oxford university press, Oxford, 1991
- LORENZ, Edward, « Work organization conventions and the declining competitiveness of the british shipbuilding industry 1930-1970, *Historical Social Research*, 40(1), special issue : law and conventions, 2015, pp.112-131
- (de) LUBAC, Henri, *Corpus mysticum : l'eucharistie et l'église au Moyen-âge*, Aubier, Paris, 1944
- LYON-CAEN, Antoine, « A propos de l'adjectif 'économique' dans la langue du droit », in : Antoine JEAMMAUD (éd.), *Le droit du travail confronté à l'économie*, Dalloz, Paris, 2005, pp.137-141
- LYON-CAEN, Antoine, « Comment concilier flexibilité et sécurité ? », conférence à la Cour de Cassation, cycle « Droit et économie du travail et de la protection sociale », Paris, 13 octobre 2008 [non publiée]
- LYON-CAEN, Antoine, « En quête juridique de l'entreprise », in : Antoine LYON-CAEN & Quentin URBAN (éds.), *La crise de l'entreprise et de sa représentation*, Dalloz, Paris, 2012, pp.3-9
- LYON-CAEN, Antoine, « Le droit sans l'entreprise », in : Blanche SEGRESTIN, Baudoin ROGER & Stéphane VERNAC (éds.), *L'entreprise, point aveugle du savoir*, Colloque de Cerisy, Éditions Sciences Humaines, Paris, 2014, pp.23-31

- LYON-CAEN, Antoine & Tatiana SACHS, « The responsibility of multinational enterprises: a constitutionalization process in action », in : Jean-Philippe ROBÉ, Antoine LYON-CAEN & (éds.), *Multinationals and the constitutionalization of the world power system*, Routledge, Londres, 2016, pp.204-210
- LYON-CAEN, Antoine, « La participation des salariés à la gestion de l'entreprise : une perspective européenne », conférence à la chambre des députés, Association « Lavoro & Welfare », Rome, 10 mars 2016 [non publiée]
- LYON-CAEN, Antoine & Tatiana SACHS, « ADN d'une réforme », *Revue de Droit du Travail*, 2013, p.162
- MARSDEN, David, 1999 : cf. **Références I.1**
- MARSTON, Stephen, « Employment instability and high unemployment rates », *Brookings papers on economic activity*, 1976, n°1, pp.169-210
- MIRLICOUTOIS, Alexandre, « Les riches, les très riches, les hyper-riches », Xerfi Canal Economie, 4 juillet 2018
- MONNET, Jean, 1976 : cf. **Références I.1**
- NORTH, Douglas, WALLIS, John & WEINGAST, Barry, *Violences et ordres sociaux : un cadre conceptuel pour interpréter l'histoire de l'humanité*, Bibliothèque des sciences humaines, Gallimard, Paris, 2010
- NOTAT Nicole & SENARD, Jean-Dominique, avec BARFETY, Jean-Baptiste, *L'entreprise, objet d'intérêt collectif*, Rapport aux ministres, République Française, 9 mars 2018, Paris
- PATEL, Raj & MOORE, Jason, *Comment notre monde est devenu cheap : une histoire inquiète de l'humanité*, Flammarion, Paris, 2018
- PERULLI, Adalberto, « Un nouveau paradigme pour le droit du travail : entre néo-libéralisme et néolabourisme », *Revue de Droit du Travail*, 2015, p.732
- PHELPS, Edmund ed., *Microeconomic foundations of employment and inflation theory*, Norton, New-York, 1970
- PIORE, Michaël, LESTER, Richard, KOFMAN, Kamal & MALEK, Kamal, « L'organisation du développement des produits », in : Bénédicte REYNAUD, éd., *Les limites de la rationalité, tome 2 : les figures du collectif*, La Découverte, Paris, 1997, pp.265-298
- PISSARIDES, Christopher, *Equilibrium unemployment theory*, 2^{ème} édition, MIT press, Boston, 2000
- POTTIER, Antonin, *Comment les économistes réchauffent la planète*, Collection Anthropocène, Seuil, Paris, 2016
- PROPHIL, *Les entreprises à mission : panorama international des statuts hybrides au service du bien commun*, Les études de Prophil, 2017, n°2

- RAMBAUD, Alexandre & RICHARD, Jacques, « The 'Triple Depreciation Line' instead of the 'Triple Bottom Line': towards a genuine integrated reporting », *Critical perspectives on accounting*, 2015, pp.1-25
- RAMBAUD, Alexandre & RICHARD, Jacques, « The 'Triple Depreciation Line' accounting model and its application to the human capital », *Critical Studies on corporate responsibility, governance and stability*, Vol.11, 2017, pp.225-252
- RAWLS, John, *A theory of justice*, Oxford university press, Oxford, 1972
- REHFELDT, Udo, 2019 : cf. **Références § I.2**
- REY, Jean-François, *Lévinas, le passeur de justice*, Collection Le Bien Commun, Michalon, Paris, 1997
- ROBÉ, Jean-Philippe, *L'entreprise et le droit*, collection Que-Sais-Je, PUF, Paris, 1999
- ROBÉ, Jean-Philippe, *Le temps du monde de l'entreprise*, Dalloz, Paris, 2015
- ROBÉ, Jean-Philippe, LYON-CAEN, Antoine & VERNAC, Stéphane (eds.), *Multinationals and the constitutionalization of the world power system*, Routledge, Londres, 2016
- RODRIK, Dani, *The globalization paradox: why global markets, states and democracy can't coexist*, Oxford university press, Oxford, 2011
- ROSANVALLON, Pierre, *Le bon gouvernement*, Le Seuil, Paris, 2016
- SACHS, Tatiana, *La raison économique en droit du travail*, LGDJ-lextenso éditions, 2013, Paris
- SACHS, Tatiana, « Vers un droit du marché du travail », *Semaine sociale Lamy*, n° 1569, 28 janvier 2013
- SACHS, Tatiana, « Première partie. Les fonctions et les mots. La consolidation d'un droit du marché du travail », *Revue de Droit du Travail*, 2016, p.748
- SALAI, Robert, 2009 : cf. **Références § I.2**
- SALAI, Robert, *Le viol d'Europe : enquête sur la disparition d'une idée*, PUF, Paris, 2013
- SEGRESTIN, Blanche, LEVILLAIN, Kevin, VERNAC, Stéphane & HATCHUEL, Armand (dir.), *La 'Société à Objet Social Étendu' : un nouveau statut pour l'entreprise*, Presses des Mines, Paris, 2015
- SEGRESTIN, Blanche & LEVILLAIN, Kevin (dir.), *La mission de l'entreprise responsable : principes et normes de gestion*, Collection Economie et Gestion, Presses des Mines, Paris, 2018
- SEGRESTIN, Blanche, & VERNAC, Stéphane, 2018 : cf. **Références § I.1**
- SEIGNOUR, Amélie, « Le modèle allemand regardé de plus près », Chapitre 5 in : Olivier FAVEREAU (éd.), *Traité de la codétermination*, ouvrage à paraître en 2019
- SUPIOT, Alain, *La gouvernance par les nombres : cours au Collège de France (2012-2014)*, collection Pods et Mesures du Monde, Fayard, Paris, 2015

- THOMAS, Yan, *Les opérations du droit*, collection Hautes études, Gallimard/Seuil, Paris, 2011
- TIROLE, Jean, *Leçons d'une crise*, Notes Toulouse School of Economics, n°1, décembre 2008
- TURNER, John, *Rediscovering the social group: a self-categorization theory*, Basil Blackwell, Oxford, 1987
- VERCHER-CHAPTAL, Corinne, « Reculer les limites de la RSE », Chapitre 10 in : Olivier FAVEREAU (éd.), *Traité de la codétermination*, ouvrage à paraître en 2019
- WILLIAMSON, Oliver, *The mechanisms of governance*, Oxford University press, 1996
- WOLMARK, Cyril, « Quelle place pour le travail dans le droit du travail ? », *Droit Social*, 2016, p.439
- XIFARAS, Mikhaïl, *La propriété : étude de philosophie du droit*, Collection Fondements de la Politique, PUF, Paris, 2004

REMERCIEMENTS

Je suis reconnaissant à tous les membres du séminaire Bernardins sur l'entreprise (coordonné par Blanche Segrestin et Stéphane Vernac, avec Armand Hatchuel et Kevin Levillain), et plus particulièrement ceux de l'axe codétermination/Europe, pour d'innombrables discussions sur les thèmes de ce rapport et sans lesquelles sa rédaction n'eût pas été envisageable : Daniel Bachet, Irène Berthonnet, Sandrine Blanc, Robert Boyer, Valérie Charolles, Christophe Clerc, Hervé Defalvard, Ariane Ghirardello, Inger-Marie Hagen, Jean-Marc Le Gall, Helena Lopes, Antoine Lyon-Caen, François Meunier, Adalberto Perulli, Alexandre Rambaud, Udo Rehfeldt, Jacques Richard, Martin Richer, Baudoin Roger, Robert Salais, Amélie Seignour et Corinne Vercher-Chaptal.

J'adresse des remerciements supplémentaires à Baudoin Roger et Michèle Bernard-Royer pour leur relecture attentive du Rapport et leurs commentaires.