

lesechos.fr/idees-debats/cercle/opinion-le-temps-du-partage-du-pouvoir-est-venu-1227342

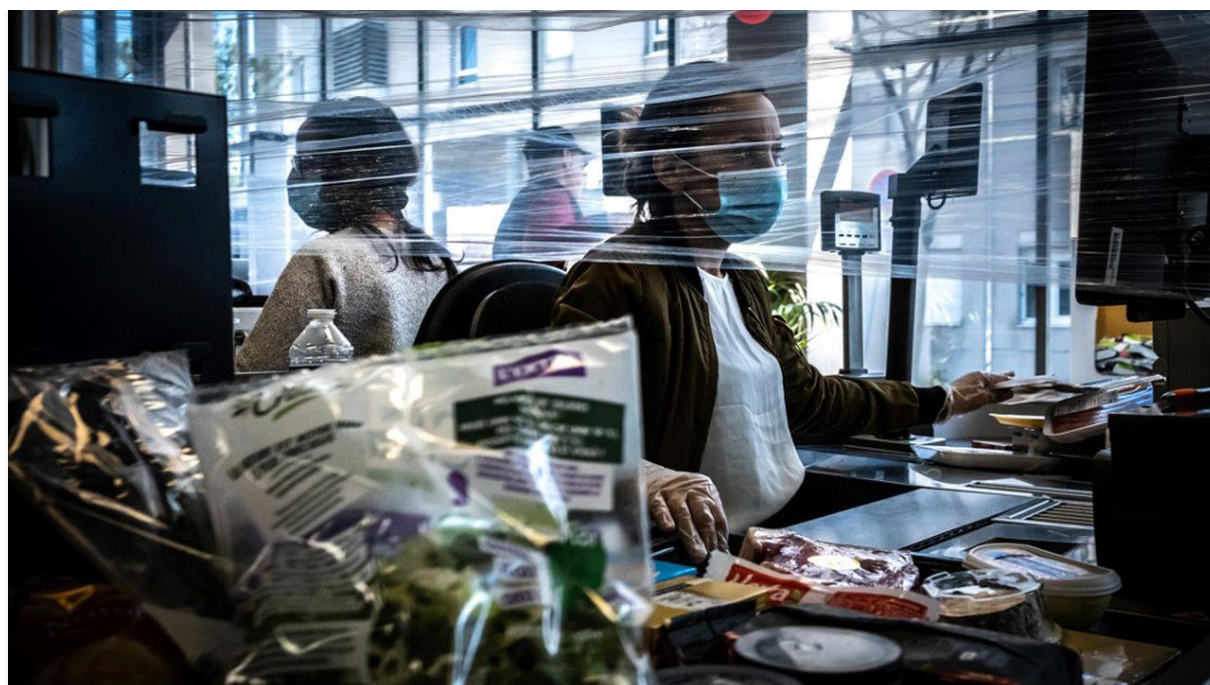
TRIBUNE

Publié le 30 juil. 2020 à 10h00 -

Mis à jour le 31 juil. 2020 à 16h23 - Mis à jour le 3 août 2020 à 9h48

Opinion | Le temps du partage du pouvoir est venu

Au plus fort de la crise sanitaire, l'engagement de tous les salariés, notamment les plus modestes, a permis de maintenir les activités essentielles dont les Français avaient besoin. Un engagement qui mériterait une meilleure implication de ces derniers dans les instances de pouvoir de l'entreprise, selon les 150 signataires de cette tribune. Et qui permettrait également de prendre des décisions au plus près du terrain.



« Ces infirmières, brancardiers, pompiers, policiers, mais aussi ces caissières, ces postiers, qui ont porté la société à bout de bras pendant le confinement, quelle place ont-ils dans la prise de décision économique ? » (JEAN-PHILIPPE KSIAZEK / AFP)

Par **Collectif**

Le déficit de masques, tests, lits de réanimation et appareils respiratoires, révèle un déficit plus profond, de prévoyance. Gouverner, c'est prévoir : quel mode de gouvernement fallait-il adopter ? La réaction de la société française à la crise suggère une réponse.

Ce qui aujourd'hui porte la société à bout de bras, c'est le monde du travail, du plus savant au plus modeste - des médecins aux éboueurs, livreurs et agents de service en passant par les boulangers et les épiciers. Chaque crise est un puissant révélateur. Aujourd'hui, le travail retrouve la première place - au point de rendre visible les métiers invisibles et d'une importance vitale les tâches méprisées.

Ces infirmières, brancardiers, pompiers, policiers, mais aussi ces caissières, ces postiers, quelle place ont-ils, eux-mêmes ou leurs représentants, dans la prise de décision économique ? L'imprévoyance n'est-elle pas la conséquence de la place presque inexistante de ceux qui travaillent, dans la direction de notre économie ? La gestion de l'entreprise dans le seul intérêt des actionnaires a conduit à l'impasse.

Définition des orientations stratégiques

C'est une évidence dans l'entreprise. Dans la crise actuelle, la comparaison avec l'Allemagne, l'Autriche, le Danemark ou la Norvège, est cruelle - tous pays dits de « codétermination » où les salariés partagent, avec les actionnaires, le gouvernement de l'entreprise. Leur remarquable résistance à la crise vient de ce qu'ils ont su maintenir leur capacité industrielle.

Les conseils d'administration ou de surveillance, comptant de nombreux représentants salariés, parviennent à des décisions communes sur les qualifications, les emplois et les lignes de produit à conserver impérativement sur le territoire national. La codétermination est un instrument collectif de contrôle sur les effets néfastes de la globalisation. Il ne s'agit pas de nier le caractère structurel des divergences d'intérêt entre salariés et actionnaires mais de créer un cadre permettant aux salariés d'être au même niveau que les actionnaires sur la définition des orientations stratégiques.

La France n'a pas su doter son économie d'instruments de décision partagée. La présence des salariés dans les conseils des grandes entreprises privées n'a été introduite qu'en 2013. Ils sont un ou deux par conseil, pour les entreprises de plus de 1.000 salariés. La proportion est donc de 14 % pour le conseil d'administration moyen du CAC 40, alors que la norme est d'un tiers en Europe et de la moitié en Allemagne, dans les grandes entreprises. La codétermination s'exerce aussi à la base, avec des mécanismes de décision partagée en matière économique, sociale et d'organisation du travail, selon des périmètres et des schémas conformes au génie et à l'histoire de chaque pays (notamment les Pays-Bas, le Danemark, la Suède et l'Allemagne).

La nécessité désormais flagrante de déglobaliser ouvre une occasion unique pour notre économie de combler son déficit - le vrai, le déficit institutionnel. Et ce d'autant plus que les obstacles habituels sont en voie de disparition.

Réinvention du modèle productif

Le premier était [la réticence d'une partie des syndicats et du patronat](#) . Or avec une vraie politique publique industrielle, les circonstances peuvent être favorables : ils seraient appelés à débattre non de la délocalisation mais de la relocalisation d'emplois, dans un cadre de réinvention du modèle productif.

Le deuxième était lié à la crainte que le renforcement de la place du travail dans le gouvernement d'entreprise ne débouchât [sur une gestion conservatrice](#) . Au contraire, avec la transition écologique, les instances dirigeantes des entreprises vont devoir adopter de nouveaux critères de décision, pour prendre en compte les impacts sociaux et écologiques de leur activité. Qui peut mieux porter ce changement que les salariés ? Intéressés à l'avenir de l'entreprise, ils sont aussi riverains touchés par les pollutions et... parents.

Enfin [la loi PACTE sur les entreprises](#), adoptée il y a un an, contient une clause de « revoyure » au bout de trois ans sur les administrateurs salariés. La gravité de la crise requiert de l'audace, plutôt que de l'arithmétique. Avec un tiers ou une moitié de salariés dans les conseils d'administrations, les entreprises françaises pourront aborder le changement de modèle productif sur une base refondée et légitime.

Le déficit de participation du travail que révèle la crise sanitaire ne vaut pas seulement pour l'entreprise. C'est tout le service public qui se meurt en France d'avoir été, sous l'influence du New Public Management, soumis à une logique étroitement comptable, aveugle aux alertes des fonctionnaires de terrain.

Revalorisation de tous les acteurs

La révolution de 1848 et l'instauration du suffrage universel masculin ont fait dire à l'époque que les ateliers ne pourraient plus être dirigés de façon autoritaire comme avant. La crise actuelle crée le même choc cognitif. Après avoir fait reposer sur les épaules des caissières et des autres travailleurs de la filière, la responsabilité de notre approvisionnement alimentaire, il serait intenable de les écarter plus longtemps de la prise de décision.

Après avoir mis les vies de nos proches entre les mains de médecins mais aussi d'infirmières et d'aides-soignantes, il serait impensable de ne pas leur donner une plus grande place dans la direction de l'hôpital. Après avoir été approvisionné en masques grâce aux initiatives spontanées de couturières bénévoles et de collectifs de makers, il serait insupportable de ne pas mieux valoriser dans notre société le travail contributif « gratuit » et l'économie du libre.

Les transitions professionnelles, productives et écologiques sont vouées à interagir. Leur instauration nécessitera une prise de décision collective, ouverte à la pluralité des expériences et aux connaissances concrètes. Le plus modeste travailleur sait en effet sur sa tâche des choses que son supérieur ignore, et les tâches les plus modestes sont les plus proches de ce qui fait une société humaine.

Initiateurs :

150 personnalités du monde politique, syndical, académique et des entreprises d'horizons divers, regroupant notamment des économistes de toutes les écoles de pensée, à l'initiative de Jean-Baptiste Barfety, enseignant à Sciences-Po, fondateur de la conférence Gambetta, Isabelle Berrebi-Hoffmann, sociologue, chargée de recherches CNRS, CNAM, Christophe Clerc, avocat, Descartes Legal, enseignant à l'Institut d'Etudes Politiques de Paris, Olivier Favereau, professeur émérite d'économie, Université Paris-Nanterre et Bernard Gazier, professeur émérite d'économie, Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne

Premiers signataires :

Philippe Aghion, économiste, professeur au Collège de France
Michel Aglietta, professeur émérite d'économie, Université Paris-Nanterre
Jean Auroux, ancien Ministre du Travail
Jean-Louis Bancel, président du Crédit Coopératif
Luc Boltanski, directeur d'études à l'EHESS, sociologie
Robert Boyer, économiste, directeur d'études l'EHESS
Alain Caillé, professeur émérite de sociologie, Université Paris-Nanterre, fondateur de l'Internationale Convivialiste
Gabriel Colletis, professeur émérite d'économie, Université de Toulouse 1, président du *Manifeste pour l'Industrie*
Benjamin Coriat, professeur d'économie, Université Paris 13, membre des économistes atterrés
François Euvé, s.j., rédacteur en chef de la revue *Etudes*
Pierre Ferracci, président du cabinet *Alpha*
Cynthia Fleury, philosophe et psychanalyste, professeur, CNAM, Chaire « Humanités et Santé »
Bernard Friot, professeur émérite de sociologie, Université Paris Nanterre
Gaël Giraud, s.j., directeur de recherches CNRS, ancien chef économiste de l'Agence française de développement
Armand Hatchuel, professeur en sciences de gestion, Mines ParisTech
Pierre-Cyrille Hautcoeur, directeur d'études EHESS, en histoire & économie
Eric Heyer, directeur du département analyse et prévision à l'OFCE
François Hommeril, président de la CFE-CGC
Nicolas Hulot, ancien Ministre de l'écologie, du développement durable et de l'énergie
Marylise Léon, secrétaire générale adjointe de la CFDT
Corinne Lepage, ancienne Ministre de l'Environnement
Pascal Lokiec, professeur de droit privé, Université Paris 1 Panthéon Sorbonne
Dominique Méda, professeure de sociologie, Directrice de l'Irisso, Dauphine-PSL
André Orléan, directeur de recherches CNRS en économie, Directeur d'études à l'EHESS, ENS-Jourdan
Mohammed Oussedik, secrétaire général de la Fédération CGT Verre et Céramique
Thierry Pech, directeur général du think-tank *Terra Nova*
Jean Peyrelevade, ancien président du Crédit Lyonnais
Thomas Piketty, économiste, directeur d'études à l'EHESS et à Paris School of Economics
Dominique Potier, député PS de Meurthe-et-Moselle
Cécile Renouard, professeure d'éthique sociale au Centre Sèvres, enseignante à l'ESSEC-Business school

Martin Richer, président de *Management & RSE*

Pierre Rosanvallon, directeur d'études à l'EHESS, historien et sociologue, professeur au Collège de France

Stéphane Rozès, politologue, président de CAP (Conseils, Analyses et Perspectives)

Robert Salais, économiste, ancien administrateur INSEE, chercheur à l'ENS-Cachan

Marie-Laure Salles-Djelic, doyenne de l'Ecole du management et de l'innovation de Sciences-Po Paris

Isabelle Schömann, secrétaire confédérale, à la Confédération Européenne des Syndicats

Henri Sterdyniak, économiste, OFCE, porte-parole des économistes atterrés

Signataires

Franck Aggeri, professeur de management, Mines ParisTech

Antoine Arjakovsky, historien, co-directeur du pôle « Politique et Religions » du Collège des Bernardins

Tristan Auvray, maître de conférences d'économie, Université Paris 13

Gilles Auzero, professeur de droit privé, Université de Bordeaux

Daniel Bachet, professeur de sociologie, Université d'Evry

Philippe Batifoulier, professeur d'économie, Université Paris 13

Patrick Baudry, professeur d'économie, Université de Lyon 2

Florian Bercault, entrepreneur

Michel Berry, Ecole de Paris du Management

Franck Bessis, maître de conférences d'économie, Université Lyon 2

Christian Bessy, directeur de recherche CNRS, économie, directeur de l'IDHES (ENS- Cachan)

Alexandra Bidet, chargée de recherche en sociologie CNRS, ENS-Jourdan

Olivier Biencourt, maître de conférences d'économie, Université du Maine

Bernard Billaudot, professeur émérite d'économie, Université Pierre Mendès-France à Grenoble

Sandrine Blanc, professeure d'éthique des affaires, INSEEC School of Business and Economics

Michel Bouchet, professeur Skema Business School, chaire Global Finance

Jean-François Bouthors, écrivain & essayiste

Michel Capron, professeur émérite, sciences de gestion, Université Paris 8.

Jean Cartelier, professeur émérite d'économie, Université Paris-Nanterre

Aurore Chaigneau, professeure de droit privé, Université Paris-Nanterre

Valérie Charolles, philosophe, enseignante à l'EHESS, et chercheuse associée à l'Institut Mines - Télécom et à l'IIAC, UMR 8177, CNRS et EHESS

Virgile Chassagnon, professeur d'économie, Université Grenoble-Alpes

Christian Chavagneux, éditorialiste, *Alternatives Economiques*

Bernard Chavance, professeur émérite d'économie, Université Paris 7 - Diderot

Patricia Crifo, professeur d'économie, Université Paris-Nanterre et Ecole Polytechnique

Thomas Dallery, maître de conférences d'économie, Université du Littoral - Côte d'Opale

Hervé Defalvard, maître de conférences d'économie, Université Paris Est - Marne La Vallée

Guillemette de Larquier, professeure d'économie, Université de Lille

Jean-Philippe Denis, professeur en sciences de gestion, Université Paris-Saclay, rédacteur en chef de la *Revue française de gestion*

Philippe de Roux, entrepreneur social

Mathieu Detchessahar, professeur en sciences de gestion, Université de Nantes

Claude Didry, sociologue, directeur de recherche au CNRS, IDHES (ENS-Cachan)
Grégoire Duchange, maître de conférences en droit privé, Université Paris 2
Marie-Guite Dufay, présidente de la région Bourgogne-Franche-Comté
Bertrand Du Marais, conseiller d'Etat, président du think-tank FIDES
Gilles Duruflé, président QCC Public Policy Forum on Venture Capital and Innovation
Jean-Luc Gaffard, professeur d'économie, Université Nice Sophia Antipolis
Jérôme Gautié, professeur d'économie, Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne
Frédéric Géa, professeur de droit privé, à Université de Lorraine
Ariane Ghirardello, maître de conférences d'économie, Université Paris 13
Anne-Sophie Ginon, maître de conférences de droit social, Université Paris-Nanterre
Pierre-Yves Gomez, professeur de management, EM Lyon Business School
Alain Grandjean, associé-fondateur du cabinet de conseil *Carbone 4*, président de la Fondation
Nicolas Hulot
Marcel Grignard, président du Think-Tank *Confrontations-Europe*
Guy Groux, directeur de recherches CNRS, sociologie, Sciences-Po, Cevipof
Charley Hannoun, professeur de droit privé, Université de Cergy-Pontoise
Sophie Harnay, professeure d'économie, Université Paris-Nanterre
Jean-Marie Harribey, maître de conférences honoraire d'économie, Université de Bordeaux,
conseiller scientifique ATTAC
Florence Jany-Catrice, professeure d'économie, Université de Lille
Antoine Jeammaud, professeur honoraire de droit du travail, Université de St Etienne
Danielle Kaisergruber, rédactrice en chef de la revue en ligne *Metis-Europe*, présidente du cabinet
DKRC
Emmanuel Kessous, professeur de sociologie, AgroParisTech
Wolfgang Kowalsky, conseiller à la Confédération Européenne des Syndicats
Agnès Labrousse, maître de conférences d'économie, Université de Picardie
Michel Lallement, professeur de sociologie, CNAM
Fleur Laronze, maître de conférences de droit privé, Université de Haute-Alsace
Elena Lasida, professeure d'économie, directrice du 3ème cycle, Institut Catholique de Paris
Emmanuel Lazega, professeur de sociologie, Sciences-Po
Jean-Marc Le Gall, conseil en Stratégies Sociales
Jacques Le Goff, professeur émérite de droit public et de droit du travail, Université de Rennes
Philippe Lefebvre, enseignant chercheur en management, Centre de Gestion Scientifique,
MinesParisTech
Kevin Levillain, enseignant-chercheur en management, Centre de Gestion Scientifique, Mines
ParisTech
Nadine Levratto, directrice de recherches CNRS, directrice d'EconomiX, UMR 7235 Université Paris
Nanterre
Emmanuelle Mazuyer, directrice de recherches CNRS en droit privé, Université Lyon 2
Pierre-Michel Menger, directeur d'études à l'EHESS en sociologie, professeur au Collège de France
François Meunier, ex-Directeur-Général de Coface, professeur associé de finance à l'ENSAE
Pierre-Olivier Monteil, enseignant en éthique appliquée, Université Paris-Dauphine
François Morin, professeur émérite d'économie, Université Toulouse-I-Capitole
Marie-Laure Morin, directrice de recherches au CNRS en droit, ancienne conseillère à la Cour de
Cassation
Alain Paillard, secrétaire général, Justice et Paix, conférence des évêques de France

Roland Pérez, professeur émérite de sciences de gestion, Université de Montpellier
Bernard Perret, ingénieur et socio-économiste, enseignant à l'Institut Catholique de Paris
Benoît Petit, maître de conférences en droit privé, Université Versailles-Saint Quentin, co-directeur du Master « Droit Social »
Nicolas Postel, professeur d'économie, vice-président de l'université de Lille
Christophe Ramaux, maître de conférences d'économie, Université Paris 1.
Alexandre Rambaud, maître de conférences en comptabilité financière et écologique, AgroParisTech
Gilles Raveaud, maître de conférences d'économie, Université Paris 8
Antoine Rebérioux, professeur d'économie, Université Paris 7 Diderot
Udo Rehfeldt, politologue, chercheur associé IRES
Jacques Richard, professeur émérite de comptabilité, Université Paris-Dauphine, ancien membre de l'Autorité des Normes Comptables
Nathalie Richebé, professeure en sciences de gestion, IAE de l'Université d'Aix-Marseille
Martin Richer, président de *Management & RSE*
Sandra Rigot, maître de conférences d'économie, Université Paris 13
Baudouin Roger, professeur d'éthique sociale, co-directeur du département de recherche « Economie et Société », Collège des Bernardins
Bertrand Rothé, Professeur agrégé de sciences économiques et sociales, IUT de Sarcelles, Université de Cergy-Pontoise
René Roudaut, ancien ambassadeur de France
Tatiana Sachs, maître de conférences en droit privé, Université Paris-Nanterre
Maryse Salles, maître de conférences en informatique, Université de Toulouse 1 Capitole
Jean-Marc Salvanès, consultant en gestion des ressources humaines, Président de *Misceo*
Jean-Michel Saussois, professeur émérite de management, ESCP Europe
Jean-Louis Schlegel, philosophe, sociologue, ancien directeur de la rédaction de la revue *Esprit*
Laurence Scialom, professeure d'économie, Université Paris-Nanterre
Blanche Segrestin, professeur en sociologie et gestion, Mines ParisTech
Philippe Segretain, ancien PDG de Transdev et d'EGIS
Amélie Seignour, maître de conférences en sciences de gestion, Université Montpellier 2
Richard Sobel, professeur d'économie, Université de Lille
Laurent Thévenot, directeur d'études à L'EHESS en sociologie
Fabrice Tricou, maître de conférences en économie, Université Paris-Nanterre
Jacques Turck, Mgr, ancien responsable de la commission des affaires sociales à la Conférence des Evêques de France
Boris Vallaud, député PS, Landes
Sarah Vanuxem, maître de conférences de droit privé, Université Nice - Côte d'Azur
François Vatin, professeur de sociologie, Université Paris Nanterre
Stéphane Vernac, professeur de droit privé, Université de Saint-Etienne

Jean-Baptiste Barfety, Isabelle Berrebi-Hoffmann, Christophe Clerc, Olivier Favereau et Bernard Gazier