

RENCONTRES DE L'IDIES 2011

## Démocratiser l'économie

TABLE RONDE ANIMÉE PAR PHILIPPE FRÉMEAUX, DÉLÉGUÉ GÉNÉRAL DE L'IDIES



**Au-delà des enjeux globaux auxquels nous sommes aujourd'hui confrontés, la démocratisation de l'économie se joue aussi au niveau des entreprises afin qu'elles prennent enfin en compte les intérêts de toutes les parties prenantes. Les organisations de l'économie sociale et solidaire sont-elles un modèle à suivre ? Comment faire évoluer les droits des salariés trente ans après l'adoption des lois Auroux ? Faut-il faire rentrer des représentants des salariés dans les conseils d'administration ?**



**Bruno Lebuhotel,**  
PRÉSIDENT DE KATÈNE ET DE QUADRIPLUS GROUPE,  
PRÉSIDENT DE L'UNION RÉGIONALE DES SCOP RHÔNE-ALPES

### Les Scop, mode d'emploi

Une Scop, ou société coopérative et participative, c'est avant tout une entreprise. C'est soit une société anonyme à responsabilité limitée (SARL), soit une société anonyme (SA). Une Scop relève donc du code du commerce et a les mêmes statuts qu'une entreprise traditionnelle. Mais ces statuts disposent tout de même d'un certain nombre de différences, dont trois sont essentielles.

La première, c'est que les salariés sont majoritaires au capital, aucun d'entre eux ne pouvant avoir à lui seul 50 % de ce capital. En moyenne, en France, 60 % des salariés de Scop sont sociétaires (autrement dit actionnaires) de leur entreprise.

La deuxième différence concerne la gouvernance démocratique des Scop : en assemblée générale, la règle du droit de vote repose sur le principe une personne égale une voix. C'est le suffrage universel appliqué à l'entreprise. Cela veut dire, concrètement, que le droit de vote n'est pas proportionnel au capital social détenu.

La troisième, plus technique, est le principe des réserves impartageables. Quand on gagne de l'argent, on a une obligation légale de remonter une partie de cette richesse dans le haut du bilan, hélas sans les réserves. Dans une entreprise traditionnelle, quand on calcule la valeur de l'action ou de

la part, on incorpore ces réserves qui sont amassées dans le bilan au capital social initial et on va ainsi déterminer à un instant t la nouvelle valeur des actions. Dans les Scop, on ne fait pas ça. La quote-part des richesses qui est affectée aux réserves reste dans l'entreprise et n'est pas incorporable au capital. Cela veut dire que dans les Scop, le capital est détenu par la personne physique pendant sa durée de présence dans l'entreprise. Quand elle quitte l'entreprise, elle repart avec le capital qu'elle y a apporté : il n'y a pas de valorisation nouvelle de ce capital. Par conséquent, il n'y a pas de spéculation sur le capital d'une entreprise coopérative : elle ne se vend pas car, de fait, on ne peut pas calculer sa valeur. Elle se transmet aux générations ultérieures.

### DÉVELOPPER LE PATRIMOINE COLLECTIF

On est donc sur un mode d'entreprise qui s'inscrit dans l'économie de marché, qui n'a pas d'avantage concurrentiel particulier mais ●●●

**"LE MONDE ÉCONOMIQUE NE POURRAIT PAS ÊTRE, PAR DÉFINITION, LE LIEU D'EXERCICE DE LA DÉMOCRATIE. LE MODÈLE COOPÉRATIF DÉMONTRE POURTANT QUE C'EST TOUT À FAIT POSSIBLE."**

●●● qui fonctionne sur un mode de gouvernance démocratique et qui a cette originalité de ne pas être une entreprise patrimoniale. On ne crée pas une coopérative pour développer son patrimoine propre, mais pour développer le patrimoine collectif.

A titre d'exemple, je suis dirigeant d'une Scop SA, Katène, dont le métier est l'ingénierie du bâtiment. C'est une société aujourd'hui com-

posée de 41 personnes, qui sont majoritairement des ingénieurs et des techniciens. Pour rentrer au capital, on met un mois de salaire sur la table, qui est prélevé sur la participation. Quand on atteint six mois de salaires, avec un peu d'ancienneté, on arrête, ce qui fait que sur dix ou quinze ans, les écarts de capital détenus dans l'entreprise se réduisent progressivement. J'ai fondé cette entreprise il y a dix-huit ans et je n'ai à titre personnel que 10 % du capital social : à chaque fois qu'un nouveau salarié rentre dans la société, ma part relative diminue, car je suis bloqué en valeur haute. Par ailleurs, je n'ai qu'une seule voix

en assemblée générale. Dans une coopérative, l'autorité ne s'obtient pas par le pouvoir discrétionnaire que donne la majorité du capital, mais par un management beaucoup plus participatif et coopératif.

Ce mode de fonctionnement démocratique est-il efficace ? Je le pense, et j'ai d'ailleurs du mal à concevoir que l'on fonctionne autrement. Les journalistes me demandent souvent si la démocratie est compatible avec l'entreprise.

Les tenants de l'entreprise traditionnelle nous expliquent doctement que cela n'a rien à voir. Le monde économique ne pourrait pas être, par définition, le lieu d'exercice de la démocratie. Le modèle coopératif démontre pourtant que c'est tout à fait possible. Cela donne des contraintes en termes de management et cela modifie le mode de relation au travail et en entreprise, mais en aucun cas ce n'est un frein à l'efficacité économique. La grosse différence, c'est que dans nos entreprises, on distribue entre 60 % et 80 % de la richesse créée aux salariés, en cumulant la rémunération qui leur est due au titre de leur statut de salarié mais aussi au titre de leur statut d'associé, puisque l'on rémunère le capital. Le reste, ce sont les réserves. Or, ces réserves profitent aux salariés d'aujourd'hui dans la mesure où elles financent le besoin de fonds de roulement de l'entreprise. Elles bénéficieront également aux salariés de demain puisque l'on solidifie l'entreprise en amassant tous les ans plusieurs centaines de milliers d'euros de réserves. Par exemple, aujourd'hui à Katène, nous avons largement plus de la moitié de notre chiffre d'affaires en fonds propres.

#### **FORMER À LA CULTURE DU SOCIÉTARIAT**

Concrètement, la démocratie s'exprime par le fait que les salariés se sentent acteurs de leur destin. Ils sont propriétaires de leur entreprise. Pour autant, cela ne veut pas dire que l'on fait une assemblée générale dès que l'on veut acheter un crayon ou une voiture. Ce n'est pas de l'autogestion. On a une double casquette : une casquette de salarié et une casquette d'associé. Il y a des lieux et des moments spécifiques où les salariés revêtent leur casquette d'associés. A ces occasions, nous ne parlons pas des mêmes sujets que dans notre relation de travail quotidienne, nous débattons de la situa-

tion de l'entreprise, de sa stratégie. L'exercice du pouvoir est partagé. Et cela change fondamentalement la relation au travail.

On le voit quand on recrute des ingénieurs qui ont une expérience antérieure. On est obligé de faire de la formation avec ces jeunes pour leur expliquer ce qu'est une entreprise, comment marche une coopérative, comment décrypter un bilan comptable. Il faut arriver à passer d'une culture de salariés qui ne s'intéresse pas à ce qu'est une entreprise, car c'est traditionnellement réservé à l'actionnaire, à une culture du sociétariat. La démocratie, ce n'est pas que le vote. Ce qui est fondamental, c'est que les gens comprennent pourquoi ils votent et ce sur quoi ils votent. Au-delà du vote, qui est un acte un peu tranché, binaire, il faut que les gens adhèrent au projet de l'entreprise.

Pourquoi n'y a-t-il que 40 000 salariés qui travaillent dans une coopérative en France aujourd'hui ? Le statut coopératif a été créé à Lyon en 1835. Ce n'est pas nouveau, c'est issu d'un courant de pensée très lié aux socialistes utopiques, tels que Fourier, Proudhon, etc. Ensuite, ce mouvement s'est développé parallèlement au modèle traditionnel. S'il ne s'est pas fortement développé, c'est qu'il est antinomique avec le moteur du développement du capitalisme classique : le patrimoine. Créer de la valeur pour l'actionnaire, avoir encore plus de patrimoine capitalistique : c'est de cette manière que s'est construite l'économie. Le modèle coopératif n'intéresse pas les gens qui créent leur entreprise dans le seul but de s'enrichir. Il faut abandonner cette idée quand on crée une coopérative et cette conception de l'économie est loin d'être majoritaire. On ne représentera jamais 50 % des entreprises françaises. Ce qu'on représente, en revanche, c'est la démonstration qu'il est possible de fonctionner différemment. ♦



**Tarik Ghezali,**  
**DÉLÉGUÉ GÉNÉRAL DU MOUVEMENT**  
**DES ENTREPRENEURS SOCIAUX**

## La démocratie économique, ce n'est pas juste élire son patron !

Le bon sens commun veut que la démocratie s'arrête aux portes de l'entreprise. On considère généralement qu'il n'y a jamais assez de démocratie dans la sphère politique, qu'il y a trop d'abstentions, que les citoyens ne sont pas assez mobilisés, que le débat n'est pas assez vif, etc. Mais dès que l'on parle d'économie, rideau noir : on considère que la démocratie ne concerne pas l'entreprise. Cela m'a toujours frappé.

L'entreprise est pourtant un corps social par excellence, qui est fait d'hommes et de femmes, où il y a des enjeux de pouvoir, de prises de décision. Si la question démocratique se pose dans la sphère politique, pourquoi ne se poserait-elle pas dans la sphère économique ? Il y a une vraie bataille culturelle à mener pour faire changer les mentalités. Et il est vrai que la force de l'exemple, à l'image des Scop, est très utile pour montrer que c'est possible.

### PERFORMANCE

Le débat se focalise souvent autour de cette question : la démocratie est-elle antinomique avec la performance ? Evidemment, dès que l'on suit des procédures démocratiques, c'est plus long, plus compliqué. Mais des études très sérieuses montrent qu'à long terme, la performance des coopératives est plus durable, plus solide. D'ailleurs, le slogan des Scop résume bien les choses : « La démocratie nous réussit. » La réussite ne s'oppose en effet pas à la démocratie.

Qu'entend-on par démocratie dans l'entreprise ? Notre vision de la démocratie est assez étroite et se résume trop souvent au fait de mettre un bulletin dans l'urne le jour du vote. Mais le vote n'est que la face visible de l'iceberg. En réalité, la démocratie, c'est un processus permanent de confrontation, de débat, de dialogue. Ce n'est jamais abouti. On cherche l'amélioration continue et non la perfection. On remet l'ouvrage sur le métier de manière constante. Et cette délibération peut prendre des formes très variées. C'est un point important : il n'y a pas un modèle de démocratie d'entreprise, mais des façons très plurielles de le faire.

### DÉMOCRATIE ET PLURALISME

Le modèle Scop est un exemple fort de démocratie d'entreprise, peut-être le plus abouti. Mais il y en a d'autres. Toutes les entreprises n'ont pas vocation à devenir des Scop car la démocratie, c'est le pluralisme. Certes, il faut que les Scop se développent. On n'en compte que 2 000 pour 40 000 salariés aujourd'hui. Il pourrait y en avoir dix fois plus. Mais ce modèle coopératif ne peut pas être imposé d'en haut, l'impulsion doit venir de la base.

Parmi les autres formes de démocratie d'entreprise, on peut citer le cas des grandes entreprises qui cherchent à impliquer véritablement leurs parties prenantes dans leurs processus de décision. Même chose pour les institutions repré-

sentatives du personnel, tels que les comités d'entreprise présents dans les sociétés de plus de 50 salariés. Ces deux exemples illustrent la même impulsion démocratique, celle qui consiste à dire que le pouvoir n'appartient pas qu'aux seuls actionnaires, qu'il y a d'autres parties prenantes légitimes pour intervenir dans la gestion de l'entreprise.

L'économiste Marc Fleurbaey, qui a travaillé sur ce sujet, dit que la démocratie économique « *c'est associer les personnes aux décisions qui les concerne, à proportion de leur intérêt en jeu* ». Cela montre bien la pluralité des cas. Quand vous avez une entreprise de services où il y a une forte intensité de main-d'œuvre, comme dans une entreprise de conseil, on peut penser qu'il est normal que les salariés aient plus voix au chapitre et pèsent plus dans les décisions. Mais si vous prenez une *start-up* des biotechnologies à forte intensité capitalistique, il peut sembler légitime que les gens qui ont pris des risques en amenant de l'argent aient plus de choses à dire sur la marche de l'entreprise. Enfin, dans une entreprise de presse qui s'adresse à des clients d'un type particulier, les lecteurs, il est raisonnable que ces derniers soient davantage associés à la gestion de l'entreprise.

A chaque fois, il faut se poser la question : dans mon entreprise, quelles sont les parties prenantes ? Lesquelles d'entre elles sont les plus concernés ? Comment j'organise l'intérêt collectif à partir de cette équation ? Il n'y a pas ●●●

**"IL N'Y A PAS UN MODÈLE DE DÉMOCRATIE D'ENTREPRISE, MAIS DES FAÇONS TRÈS PLURIELLES DE LE FAIRE. LA DÉMOCRATIE, C'EST LE PLURALISME."**

●●● un modèle mais des modèles qui s'adaptent à partir des réalités.

Parallèlement, la démocratie ne se limite pas à ce qui se passe dans l'entreprise. Il est intéressant de voir ce qui se passe en dehors de ses frontières, dans l'économie de manière générale. Un autre sens que l'on donne au mot « démocratiser » est « rendre accessible au plus grand nombre ». Autrement dit, permettre que le plus grand nombre s'implique et participe à la vie économique. Or, de ce point de vue, il y a aujourd'hui beaucoup d'abstention économique dans la société. Typiquement, les exclus du marché de l'emploi ou du crédit n'arrivent pas à participer à la vie économique.

#### DEVENIR DES ACTEURS ÉCONOMIQUES

Mais cela va plus loin et nous concerne tous. Les produits que l'on achète au supermarché, pour la majorité d'entre eux, sont des boîtes noires d'un point de vue social et environnemental. De même, on ne sait pas précisément ce qui est fait de l'argent que l'on place dans une banque sur des actions ou un livret. On en est réduit à subir l'économie au lieu d'être un citoyen économique. Démocratiser l'économie, c'est aussi permettre au maximum de gens de redevenir acteurs de l'économie.

Cette volonté de reprendre la main est présente dans l'économie sociale et solidaire. Quand on est abonné à une Amap et que l'on va chercher son panier de légumes toutes les semaines, on trace l'origine de ses aliments. On sait d'où ça vient, on est acteur, on a fait le

choix de faire cette démarche. Quand vous placez votre argent à la Nef ou au Crédit coopératif, vous savez qu'il va être fléché sur des projets d'utilité sociale et ne va pas être placé dans des paradis fiscaux. Quand vous êtes salariés dans une Scop, en tant que co-entrepreneur, vous participez à la vie de l'entreprise, vous n'êtes pas juste un pion qui subit une marche imposée d'en haut.

Mais ce souci de réappropriation de l'économie ne se limite pas à l'économie sociale et solidaire, il la dépasse largement comme en témoigne par exemple le mot d'ordre international des Indignés « *We are the 99 %* », dénonçant la mainmise oligarchique d'une minorité de « 1 % » sur l'économie. Les candidats à la présidentielle sauront-ils répondre à cette exigence démocratique ? ♦



**Jean-Paul Raillard,**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL DE SYNDEX, SOCIÉTÉ DE CONSEIL  
AUX COMITÉS D'ENTREPRISE

## Les lois Auroux doivent être repensées

Ce sont les lois Auroux, votées en 1982, qui fixent la place et l'expression des salariés dans les entreprises, quels que soient leurs statuts. C'est strictement la même chose pour une société anonyme ou une société anonyme coopérative. Le droit d'expression des salariés, introduit par les lois Auroux, est de pouvoir s'exprimer mais aussi peser, à son niveau, sur les orientations générales de l'entreprise (emploi, stratégie, conditions de travail, etc.). Ces lois sont-elles actuellement dépassées ? Faut-il envisager autre chose ? Oui, pour au moins deux raisons.

#### UN DIALOGUE SOCIAL TROP TARDIF

Tout d'abord, ces lois ont vraiment construit et institutionnalisé le dialogue social à l'intérieur de l'entreprise ; elles ont été une étape fondamentale. Mais en s'institutionnalisant, ce dialogue social est devenu trop ritualisé. Il y a une

réunion mensuelle du comité d'entreprise et une réunion trimestrielle des comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT). A ces occasions, on y aborde un grand nombre de sujets. La loi prévoit aussi des champs d'intervention sur lesquels les comités d'entreprise doivent faire l'objet d'une information et d'une consultation.

Le problème, c'est qu'en ritualisant le dialogue, on n'y aborde pas forcément les enjeux réels de l'entreprise au bon moment. Lors d'un projet de réorganisation, pensé par les dirigeants, la question est de savoir si les salariés qui vont être directement concernés par ce plan social ou cette réorganisation vont avoir leur mot à dire. Les lois Auroux permettent un accès important à l'information, notamment au travers du recours à l'expertise, mais elles organisent le dialogue social de telle façon qu'en fait c'est ●●●

**"DÉMOCRATISER L'ÉCONOMIE, C'EST AUSSI PERMETTRE AU MAXIMUM DE GENS DE REDEVENIR ACTEURS DE L'ÉCONOMIE."**

●●● en aval de ces décisions qu'ont lieu les procédures d'information-consultation auprès des comités d'entreprise. Une fois que les choses sont dites, une fois qu'elles sont décidées.

Résultat : nous intervenons en tant que cabinet d'expertise plus ou moins à la marge. Dans le moins bon des cas, nous arrivons à aider les organisations syndicales à négocier de meilleures indemnités. Dans le meilleur des cas, c'est-à-dire dans 10 % à 20 % de ceux-ci, nous arrivons à proposer des alternatives. C'est un premier enjeu : comment mieux anticiper, faire en sorte que les salariés puissent avoir une image la plus précise possible de ce que peut être l'entreprise dans les années à venir et peser sur les décisions stratégiques ?

### L'OBSTACLE DE LA FINANCIARISATION

Le deuxième problème qui se pose à nous, c'est le mouvement de financiarisation des entreprises qui a débuté il y a plus d'une vingtaine d'années. Les objectifs et les impératifs financiers sont de plus en plus prégnants dans l'entreprise et font de plus en plus obstacles à l'expression des salariés et à leur droit de regard sur les grandes décisions des entreprises. Par exemple, l'usine Bosch de Vénissieux a été confrontée au caractère obsolète des produits qu'elle fabriquait, des pompes diesel. La première décision prise par le manager allemand du groupe Bosch a été de fermer cette usine. Avec les organisations syndicales, nous avons essayé d'imaginer autre chose. Nous nous sommes battus pour convaincre le groupe qu'il y avait des compétences collectives qu'il ne fallait surtout pas faire partir. Si les pompes diesel étaient obsolètes, l'usine pouvait se reconverter dans la production de panneaux photovoltaïques, qui étaient un axe du développement du groupe Bosch.

Le projet a réussi, mais il a fallu un an et demi de discussion pour parvenir à ce résultat. 150 emplois ont été sauvés et 300 emplois supplémentaires ont été créés par la suite. Mais cela n'aurait sans doute pas été possible avec un groupe détenu par un fonds de pension. Le groupe Robert Bosch est la propriété d'une fondation et dispose par conséquent d'un capital stable. Il est en capacité de prendre des décisions à long terme.

En revanche, les fonds de pension et les *leveraged buy-out* (LBO) ont des horizons de décisions qui se limitent très souvent à deux ou cinq ans. Il s'agit pour eux de maximiser la valeur pour l'actionnaire dans une vision de court terme. Dans un tel contexte, il n'aurait pas été question de laisser douze ou dix-huit mois de discussions pour savoir ce que l'on allait faire de l'établissement. La décision aurait été prise, on aurait mis le dossier entre les mains d'avocats pour essayer de réduire au maximum la période d'information-consultation des membres du comité d'entreprise et on serait passé à autre chose.

### CINQ PISTES À EXPLOITER

Pour réformer les lois Auroux, quatre ou cinq pistes me paraissent essentielles. Le renforcement des droits des salariés passe d'abord par la place des organisations syndicales dans l'entreprise. Il y a bien sûr le droit d'expression direct, les entretiens individuels, mais l'essentiel passe par les organisations syndicales. Or, comme en témoigne le taux de syndicalisation, les organisations syndicales sont affaiblies.

Dans les entreprises, très souvent, on essaye de marginaliser les délégués syndicaux, c'est un véritable problème. La loi de 2008 sur la représentativité change un peu les choses. Les organisations syndicales vont devoir faire la preuve

de leur représentativité dans l'entreprise, mais il faut leur en donner les moyens en termes de formation, de place, d'écoute et d'en faire un interlocuteur incontournable.

### ANTICIPER LES CHANGEMENTS

Deuxième piste : il faut anticiper les changements et non plus se contenter de gérer leurs conséquences négatives. Pour cela, l'accès à l'information, qui est bien balisé actuellement, doit aller plus loin. Au lieu de ritualiser les réunions des institutions représentatives du personnel, il me paraîtrait intéressant qu'il y ait une vraie négociation dans l'entreprise basée sur un agenda précis. Il faut, à un moment donné, lister les problèmes qui vont se poser à l'entreprise dans les deux à trois ans à venir et en prendre la mesure en termes de calendrier, d'information-consultation et de négociation avec les organisations syndicales et les institutions représentatives du personnel.

En parallèle, il faut travailler sur la liaison entre les comités d'entreprise et les CHSCT. Les impératifs économiques sont débattus en comité d'entreprise, tandis que les CHST s'occupent des conditions de travail. Mais ces problématiques sont liées. Lorsqu'un établissement déménage, cela a un impact forcément sur les conditions de travail. Il faut aussi un lien, verticalement, entre une instance telle que le comité d'entreprise européen et le comité d'établis-

**"LE DIALOGUE SOCIAL NE DOIT PLUS ÊTRE ORGANISÉ SEULEMENT ENTRE L'ENTREPRISE ET LES SALARIÉS, MAIS ÉGALEMENT AVEC LES PARTIES PRENANTES."**

# " IL NE FAUT PAS OUBLIER LES DROITS DES SALARIÉS DANS L'ADMINISTRATION. IL Y A BEAUCOUP DE CHOSES À FAIRE DANS LE SECTEUR PUBLIC."

●●● sement. C'est en effet au niveau du comité européen ou du comité mondial que peuvent se décider et se débattre les orientations stratégiques, mais c'est toujours au niveau des comités d'établissement que les impacts

sur les conditions de vie et les conditions de travail, de rémunération et d'emploi des salariés seront les plus importants.

Un autre point important concerne l'élargissement des champs de compétences. Dans la loi Auroux, le dialogue social est organisé entre l'entreprise et les salariés. De plus en plus, il faut qu'il soit organisé avec les parties prenantes. Dans l'entreprise, interviennent aussi les territoires, les intérimaires, les

contrats précaires, les *clusters*, etc. Par exemple, nous avons travaillé avec les représentants syndicaux d'une banque qui n'arrivaient pas à avoir la liste des filiales qui étaient installées dans les paradis fiscaux. Comment voulez-vous qu'un salarié puisse adhérer à un projet d'entreprise s'il sait que son entreprise organise son évitement fiscal ?

Quatrième point : la place des salariés dans les conseils d'administration. Très clairement, il me semble plus efficace de renforcer le dialogue social et la place des organisations syndicales dans l'entreprise que de faire participer les salariés aux conseils d'administration des entreprises. Pour l'instant, il n'y a que 544 mandats de salariés en conseil d'administration. Cela concerne les entreprises anciennement nationalisées qui ont été privatisées ou alors

les entreprises cotées pour lesquelles il y a 3 % du capital détenu par les salariés. C'est assez marginal. D'autre part, le conseil d'administration est soumis à des obligations de réserve et de confidentialité. Quand un salarié dispose d'un mandat au conseil d'administration, il est prisonnier de ces accords de confidentialité. Là encore, souvent, tout se joue avant la réunion du conseil d'administration et le débat est assez formel en séance. Je ne crois donc pas trop à cette solution.

En revanche, il y a des comités de rémunération dans ces conseils d'administration, qui décident de la rémunération du top ten dans l'entreprise. On pourrait introduire

un salarié dans ces comités. La rémunération des dirigeants est en effet une question centrale dans l'entreprise.

Enfin, il ne faut pas oublier les droits des salariés dans l'administration. Il y a beaucoup de choses à faire dans le secteur public. Il y a eu des avancées après ce que l'on appelle les accords de Bercy, mais les salariés des hôpitaux, de la fonction publique d'Etat ou de la fonction publique territoriale ont très peu de moyens pour faire valoir leurs droits et leurs positions dans des projets de réorganisation. Or, ces réorganisations se multiplient en ce moment sous le coup de la révision générale des politiques publiques. ♦



**Jean-Christophe Le Duigou,**  
CONSEILLER AUPRÈS DU SECRÉTAIRE GÉNÉRAL DE LA CGT

## L'économie doit redevenir politique

Il y a un besoin fondamental, intrinsèque, de démocratisation de l'économie pour donner sens à l'action humaine, qu'elle soit individuelle ou collective. L'économie doit redevenir politique, ce qu'elle n'aurait jamais dû cesser d'être. Les dimensions sociales doivent peser sur les choix économiques, tout comme l'environnement et l'intérêt général. Et non plus être reléguées au rang de simples conséquences de ces choix économiques. Il y a également besoin d'une économie plurielle, où se côtoient des entreprises privées, des entreprises coopératives, des entreprises d'économie sociale et des entreprises publiques.

### RENFORCER LES CONTRE-POUVOIRS

La crise que nous traversons, qui est bien plus qu'une crise finan-

cière, nous pose collectivement un défi : celui de la pleine utilisation des capacités humaines. Depuis trente ans, l'évolution économique a fait l'impasse sur le plein-emploi des capacités humaines. Nous faisons face à un sous-emploi massif, qui déborde largement les 2,5 millions de chômeurs officiellement comptabilisés. Plus d'un travailleur sur cinq est aujourd'hui écarté du marché du travail. Les seniors et les jeunes, notamment, cumulent les difficultés. Face à cela, les solutions avancées posent problèmes, dans la mesure où elles induisent une segmentation plus avancée du marché du travail. Démocratiser l'économie, c'est permettre à chaque homme, à chaque femme, peu qualifié ou très qualifié, de trouver sa place dans l'œuvre collective.



Il y a besoin de contre-pouvoirs dans l'entreprise. Les syndicats, les comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) jouent bien un rôle de contrepoids dans l'entreprise. Mais si l'on veut vraiment avancer, il faut en faire de vrais contre-pouvoirs. Autrement dit, il ne faut pas qu'ils se limitent à gérer un peu mieux les conséquences de telle ou telle décision, mais qu'ils prennent véritablement part à la décision. C'est sur les décisions stratégiques qu'il faut que ce contre-pouvoir puisse s'exprimer. Il faut aussi impliquer les salariés et dépasser la vision délégataire du syndicalisme, où l'on confie à une organisation syndicale le soin de jouer ce rôle de contre-pouvoir. La démocratie sociale suppose à la fois de renforcer les représentants du personnel et de faire participer les salariés. Il faut développer ces deux canaux : le canal syndical et celui de l'intervention directe des salariés.

### CHANGER DE LOGIQUE

Tout cela nécessite d'inventer une nouvelle protection du travail. Face à la logique financière, à ce sous-emploi permanent, le travail est aujourd'hui malmené ; il est malade. Une des ruptures à opérer, c'est de passer d'une logique syndicale où l'on cherche à protéger essentiellement l'emploi à une logique où l'on concilie la protection de l'emploi et

la préoccupation du travail humain lui-même. Ce serait une rupture avec l'approche libérale qui a toujours considéré que le travail était distinct de l'homme qui travaillait. Cette dichotomie est impossible à tenir.

Les salariés sont confrontés à de nombreux paradoxes dans l'entreprise. D'un côté, ils sont soumis à la montée des exigences du client. De l'autre, leur travail est de plus en plus prescrit, notamment avec le développement de l'informatique. C'est d'autant plus sensible en France que les travailleurs français ont plus d'investissement dans leur travail que les travailleurs étrangers. Donner aux salariés les moyens pour qu'il puisse accomplir son travail me paraît être un levier presque révolutionnaire pour changer le travail.

La CGT a mis en débat l'idée d'une sécurité sociale professionnelle. Ce n'est pas une couche de plus de protection de l'emploi. C'est, d'une part, essayer d'éviter autant que faire se peut la rupture du contrat de travail, pour que les salariés ne s'éloignent pas durablement de l'emploi. Depuis vingt-cinq ans, on a accumulé une main-d'œuvre exclue qui n'a plus aucune perspective de retour au travail.

La sécurité sociale professionnelle, c'est également le droit à l'intégration des jeunes. On pourrait, par exemple, s'inspirer de ce qui se fait en Allemagne. Outre-Rhin, les syn-

dicats, les entreprises, les Länder et l'Etat ont mis en place un dispositif intéressant : une structure de financement permettant aux entreprises de continuer à embaucher des jeunes sortant du système éducatif, même si elle n'en a pas besoin immédiatement à cause de la conjoncture économique. Même en période de crise, il vaut mieux que ces jeunes soient dans l'entreprise, qu'ils finissent de se former, que l'entreprise les prépare à un boulot ultérieur. Dans six mois ou dans un an, ils seront devenus absolument indispensables à cette entreprise. Avec ce dispositif, l'employeur paie 26 % du salaire du jeune.

### MUTUALISATION DES MOYENS

Enfin, par rapport à la protection du travail, il faut une plus grande mutualisation des moyens entre entreprises. Il faut les solidariser dans un objectif de développement des capacités humaines, notamment dans les rapports de sous-traitance.

On ne trouvera pas une issue à la crise systémique actuelle sans réinventer à la fois des politiques publiques nouvelles, des capacités d'intervention des salariés nouvelles et des systèmes institutionnels, sociaux, nouveaux. C'est la condition pour pérenniser le modèle social auquel nous sommes tous attachés. ♦

## ACTES (1/2)

- Cette vingt et unième note de travail de l'Idies est le compte rendu de la première table ronde des Quatrièmes rencontres annuelles de l'Idies, qui ont eu lieu le 10 novembre 2011, à Lyon, dans le cadre des Journées de l'économie. L'intégralité des débats est disponible sous format vidéo sur le site [www.idies.org](http://www.idies.org)

- La deuxième table ronde a fait l'objet d'un compte rendu spécifique qui a également été publié sous la forme d'une note de travail. A télécharger sur le site [www.idies.org](http://www.idies.org), rubrique « Publications ».



« Les Chantiers de l'Idies » est une publication éditée par l'Institut pour le développement de l'information économique et sociale (Idies), une association à but non lucratif (loi 1901), domiciliée au 28, rue du Sentier, 75002 Paris.

Pour nous contacter : [contact@idies.org](mailto:contact@idies.org).

Pour en savoir plus : [www.idies.org](http://www.idies.org)

Directeur de la publication : Philippe Frémeaux.

Rédaction : Laurent Jeanneau. Secrétariat de rédaction : Martine Dortée. Edité avec le soutien technique d'Alternatives Economiques.

Conception graphique : Christophe Durand (06 12 73 34 95).