

*Essais trimestriels (en français et en anglais) sur le thème "penser autrement l'économie"*

No. 67 – octobre 2016

## *Des travailleurs au conseil*

ANGUS SIBLEY

Auteur de "Catholic Economics: Alternatives to the Jungle" (Liturgical Press, 2015)

*Nous allons veiller à ce que pas seulement les consommateurs, mais les travailleurs aussi, soient représentés dans les conseils d'administration des entreprises.*

Theresa May, allocution du 11 juillet 2016.

*[Absent le système des guildes] l'apprenti . . . devrait affronter plus de concurrents, et ses gages, alors qu'il aurait devenu ouvrier compétent, seraient bien moins qu'à présent . . . Les métiers, les artisanats, les maîtrises seraient tous perdants. Mais le public serait gagnant, les produits de tous les artisans arrivant ainsi beaucoup moins chers sur le marché.*

Adam Smith, *La Richesse des Nations* (1776), livre 1, chapitre 10, partie 2.

*Nous vendons à petit prix puisque nous croyons que c'est là la chose importante - la plus intéressante - pour le public.*  
Keith Hellawell, président de Sports Direct plc, témoignage à un comité parlementaire en 2015.

### *Un propos conservateur novateur*

Des représentants des travailleurs dans les conseils d'administration des entreprises? Voilà un projet idéal, apparemment, pour ce que les Britanniques appellent leur *Labour Party* (parti travailliste). Mais, pendant le demi-siècle passé, des gouvernements travaillistes ont été au pouvoir pendant presque 24 années, et ils n'ont rien fait dans ce sens. Maintenant, ce projet a été proposé par madame Theresa May, deux jours avant de devenir première ministre conservatrice!

Cela montre de façon saisissante comment, pendant plusieurs décennies, des gens politiques censés promouvoir les intérêts des travailleurs ont négligé ce devoir. Ils ont en effet accepté, volontiers ou avec résignation, la vision tout-dominante des néolibéraux, dont une partie fondamentale est la croyance selon laquelle les entreprises doivent être gérées quasi exclusivement dans l'intérêt de leurs actionnaires. Les administrateurs, selon le dieu des néolibéraux Milton Friedman, *ne devraient accepter aucune responsabilité sociale sauf de réaliser autant que possible de bénéfices pour les actionnaires.*<sup>1</sup> Aujourd'hui, trop d'entreprises semblent prendre volontiers Friedman au pied de la lettre. Néanmoins, selon Robert G. Eccles et Tim Youmans, à l'Harvard Business School, *cette conception de la primauté de l'actionnariat est une idéologie, ce n'est pas la loi . . . l'actionnariat n'est qu'un des groupes d'intéressés que peut considérer le conseil en faisant des décisions de la part de l'entreprise.*<sup>2</sup>

## *La démocratie industrielle européenne*

La pratique d'admettre des représentants des travailleurs au conseil n'a vraiment rien de très hétérodoxe. Dans plus de la moitié des pays membres de l'Union européenne, les employés des entreprises ont au moins quelque droit à la représentation.<sup>3</sup> En Allemagne, où cette pratique est le mieux établie, les entreprises avec entre 500 et 2000 employés doivent faire élire par ceux-ci un tiers des membres de l'*Aufsichtsrat* ou conseil de surveillance. C'est un conseil qui élit le conseil d'administration, et approuve les stratégies générales à suivre par ce conseil-ci. Dans les entreprises avec plus de 5000 employés, les sièges de l'*Aufsichtsrat* doivent être partagés en stricte égalité entre les représentants des employés et des actionnaires; mais en cas d'égalité lors d'un vote, la voix du président, qui représente les actionnaires, est prépondérante.

Ces dispositifs ont existé depuis 1952 (pour les entreprises avec 500 - 2000 employés) et depuis 1976 (pour les entreprises plus grandes). Les employeurs allemands s'en plaignent parfois; mais étant donné la réussite allemande en industrie et en commerce, et les modestes taux allemands de chômage, on peut difficilement croire que la représentation ouvrière a tiré l'économie vers le bas. Il semble plus probable qu'elle a dopé l'économie en favorisant les relations de travail harmonieuses et la bonne motivation des travailleurs.

En France, la présence des employés dans les conseils d'administration est désormais (depuis 2015) obligatoire pour les entreprises avec 1000 employés ou plus en France, ou avec 5000 ou plus dans le monde. Au Danemark, même dans les PME avec 35 employés ou plus, ceux-ci ont le droit d'élire des administrateurs du conseil principal. En Suède, il existe un droit pareil même dans les entreprises employant seulement 25.

Dans les pays comme le Grande-Bretagne et les Etats-Unis, où il n'y a pas de droit légal à la représentation, cette pratique est rare, mais pas inconnue. L'entreprise britannique de transport FirstGroup admet des employés à son conseil central et aux conseils de ses principales filiales. Le rapport de gouvernance (2016) de FirstGroup atteste que *le Conseil croit qu'il est extrêmement avantageux pour ses employés d'être ainsi représentés dans le Conseil, puisque cela permet que les problèmes concernant les employés soient exposés directement dans le Conseil et fournit une voie de communication dans les deux sens entre celui-ci et les employés.* Pourtant, il n'y a qu'un seul employé administrateur sur neuf dans le conseil central. Pas assez pour donner aux employés du poids sérieux dans la prise des décisions.

## *Des gauchistes qui sont contre*

Certains syndicalistes et autres à gauche désapprouvent la représentation des travailleurs aux conseils d'administration. Eux pensent que cela impliquerait une "collaboration avec l'ennemi" de la part des travailleurs, qui devraient plutôt combattre de façon indépendante pour leur propre intérêt. Il est vrai qu'un administrateur qui intègre aussi le syndicat des ouvriers de l'entreprise peut se trouver dans un conflit d'intérêts. Les administrateurs sont obligés d'agir pour l'intérêt de l'entreprise, qui peut parfois se traduire par l'amenuisement de la main-d'oeuvre, ce que le syndicat ne souhaite évidemment pas. Néanmoins, une telle réduction peut être nécessaire pour sauvegarder l'avenir de l'entreprise, et ainsi l'intérêt des ouvriers restants. Tout compte fait, il serait peut-être mieux que les administrateurs employés n'appartiennent pas au syndicat qui négocie avec l'entreprise.

Le rejet, sur l'argument de "collaboration", du principe de représentation traduit souvent une mentalité marxiste de la guerre des classes. Voilà une chose que nous serions bien avisés de réléguer à l'histoire. Les travailleurs et les capitalistes peuvent se disputer de comment une entreprise devrait être gérée, ou comment ses revenus devraient être distribués. Et néanmoins les deux groupes sont fondamentalement en partenariat, puisque ni l'un ni l'autre peut fonctionner seul. Même l'entreprise moderne très automatisée a besoin des employés, qui doivent être motivés à travailler en équipe efficace, vouée à la réussite de l'entreprise. Les capitalistes qui pensent que leur intérêt soit de malmenier leurs employés sont erronés, sauf dans une perspective étroite et de court terme.

### *L'économie de camelote*

Dans le Grand-Bretagne d'aujourd'hui, qui vante son chômage apparemment bas, il y a tellement de gens piètrement payés que la société *Poundland*, qui vend une large gamme de produits au prix unitaire d'une livre (\$1,22 ou €1,11), fait un tabac, avec une chaîne de plus de 700 magasins. Les produits, bien entendu, sont pour la plupart des objets importés de piètre qualité. La culture néo-libérale des gages dérisoires, des boulots précaires et des contrats à zéro heures a créé une économie où la bonne qualité est souvent difficilement vendable. Trop de gens n'arrivent pas à l'aborder, ou n'osent pas l'acheter, étant soucieux d'épargner contre le prochain licenciement ou période de chômage partiel.

Cela peut être bon pour notre économie dans son ensemble? Sûrement pas. Plus les gens épargnent contre les jours difficiles, plus difficiles deviennent les jours; car la baisse des achats oblige les entreprises de tailler dans leurs coûts, probablement en réduisant leur effectif. Voilà un cercle vicieux, la maudite *course vers le bas* provoquée par des entrepreneurs radins, qui pensent que leur intérêt soit d'employer le moins possible de main d'oeuvre aux gages minimaux, créant ainsi une économie de misère vile et sordide.

Où donc en sommes-nous avec la théorie d'Adam Smith, selon laquelle quand chaque individu et chaque firme suit ce qui semble être son propre intérêt, le résultat sera le meilleur pour nous tous? Or, Smith a prétendu en toute modestie que cette théorie marche *fréquemment*.<sup>4</sup> Aujourd'hui elle semble marcher plutôt trop *infréquemment*. Même au dix-neuvième siècle, elle marchait pas assez fréquemment; c'est ainsi qu'il a fallu développer le syndicalisme et la réglementation légale des entreprises, pour mitiger les conséquences nuisibles des marchés libres désentravés. Maintenant, il nous faut apprendre de nouveau les mêmes vieilles leçons.

La Grande-Bretagne actuelle héberge trop d'entreprises telles le *Sports Direct* de Mike Ashley, le plus grand distributeur britannique des articles de sport, dont les pratiques vicieuses ont été péniblement exposées dans le rapport d'un récent enquête parlementaire.<sup>5</sup> Ceux qui travaillent dans l'entrepôt de cette société à Shirebrook, ancienne ville houillère dans le Derbyshire (nord d'Angleterre), sont pour la plupart employés par des agences de travail intérim, pas par Sports Direct elle-même. Selon le rapport, ces agences fournissent très peu d'heures de travail garanties (généralement 336 heures par an, soit neuf semaines); elles exigent pourtant que leurs employés soient *en effet, toujours disponibles pour du travail qui peut ne pas être requis*; et *toujours* veut dire 24 heures sur 24, sept jours sur sept, puisque l'entrepôt ne ferme jamais. Ils sont payés aux taux horaires minimaux légaux (ou

un petit peu plus), soit 7,20 livres pour ceux âgés de 25 ans ou plus, moins pour les plus jeunes. Mais des retenus de 15 minutes de paie pour une minute de retard d'arrivée furent courants, jusqu'à qu'Ashley, soumis à de lourdes critiques, convint de réduire un tel retenu à cinq minutes. Entre des autres abus: des pénalités pour absence par cause de maladie, des dénonciations sur haut-parleur de ceux qui ne travaillent pas assez vite, et des heures supplémentaires impayées mais obligatoires.

Le rapport avère que le modèle commercial de Sports Direct *revient à traiter les travailleurs comme des marchandises plutôt que comme des êtres humains . . . Les produits à vil prix pour les clients, et les profits réalisés pour les actionnaires, impliquent des termes contractuels et des conditions de travail qui sont très loin des niveaux acceptables dans une économie moderne et civilisée.* D'ailleurs - et voici le constat le plus déprimant de ce rapport lugubre - nous sommes avertis qu'il y a un risque que ce modèle ne devienne la norme.

### *Des travailleurs marchandisés*

Cette tendance de *traiter les travailleurs comme des marchandises* est, et a toujours été, un défaut chronique de la théorie et pratique de l'économie ultralibérale. Ainsi Ludwig von Mises écrivit en 1949 que, dans le système des marchés libres, *le travail se négocie comme n'importe quel facteur matériel de production, vendu et acheté sur le marché.*<sup>6</sup> Malheureusement, Mises est considéré par de nombreux Américains comme un des plus grands économistes. En 1990, Paul C. Weiler, professeur de droit à Harvard, écrivit, avec désapprobation, que *du point de vue de l'économie néoclassique, le travail est une marchandise.*<sup>7</sup> Néanmoins, il y a un siècle, des attitudes plus civilisées apparaissaient; le *Clayton Anti-Trust Act* de 1914 (sect. 17), une loi fédérale américaine, déclare explicitement que *le travail d'un être humain n'est pas une marchandise.* Plus récemment, nous avons récidivé.

La citation de Keith Hellowell à la tête de cet article sonne, n'est-ce pas, comme un petit echo du texte d'Adam Smith, cité immédiatement au-dessus. Payer des gages raccourcis et vendre à prix cassés; raboter les travailleurs pour dorloter les consommateurs: voilà un des principes clés de l'économie classique et néolibérale, depuis sa naissance. Cela n'a jamais fait vraiment du bon sens; c'est même plus absurde aujourd'hui, quand un de nos gros problèmes est la surconsommation humaine des ressources planétaires. Ecraser les prix, et ainsi encourager plus de consommation ou de gaspillage, n'en peut être la solution.

Pour les travailleurs, la vie s'est avérée de plus en plus rude depuis la grande réapparition de l'idéologie du marché libre dans les années 1970. Les intérêts des travailleurs, et de ceux qui veulent travailler mais manquent d'opportunités, ont été sacrifiés à l'avarice des consommateurs et des capitalistes. Il est urgent d'entamer un redressement. Le propos de madame May est un signal bienvenu que le monde politique britannique, trop longtemps obsédé par les dogmes thatchériens, commence enfin à apercevoir le besoin d'un changement radical de cap.

---

<sup>1</sup> Milton Friedman, *Capitalism and Freedom* (University of Chicago Press, 1962), chapitre 8.

<sup>2</sup> Robert G. Eccles et Tim Youmans, *Why Boards Must Look Beyond Shareholders* in *MIT Sloan Management Review* ([sloanreview.mit.edu/article/why-boards-must-look-beyond-shareholders](http://sloanreview.mit.edu/article/why-boards-must-look-beyond-shareholders)).

---

<sup>3</sup> Voir [fr.worker-participation.eu/Systemes-nationaux/En-Europe/Representation-des-salaries-aux-conseils-des-entreprises](http://fr.worker-participation.eu/Systemes-nationaux/En-Europe/Representation-des-salaries-aux-conseils-des-entreprises).

<sup>4</sup> Adam Smith, *The Wealth of Nations*, book 4, chapter 2.

<sup>5</sup> Rapport *Employment Practices at Sports Direct* (22 mai 2016), voir [publications.parliament.uk/pa/cm201617/cmselect/cmbis/219/21905.htm](http://publications.parliament.uk/pa/cm201617/cmselect/cmbis/219/21905.htm).

<sup>6</sup> Ludwig von Mises, *Human Action* (Yale University Press, 1949), page 270.

<sup>7</sup> Paul C. Weiler, *Governing the Workplace* (Harvard University Press, 1990), page 121.