

Financiarisation de l'entreprise, démocratie et sens du travail.

DEWAELE Nicolas

LTRAV29501 - 29502 Mémoire trav2m1

Mme I. Ferreras - Directeur 1

M. L. Taskin - Directeur 2

ANNEE ACADEMIQUE 2018 2019

SOMMAIRE

Partie 1 – Financiarisation de l'entreprise

1	<u>INTRODUCTION</u>	5
2	<u>DEFINITION</u>	6
3	<u>HISTORIQUE DE LA FINANCIARISATION</u>	7
4	<u>FINANCE ET MANAGEMENT : GESTION PAR LES NOMBRES</u>	11
5	<u>IMPACT SUR LE MANAGEMENT</u>	15
6	<u>IMPACT SUR LE TRAVAILLEUR ET LE SENS DU TRAVAIL</u>	22
7	<u>DIFFUSION DE LA FINANCIARISATION DE LA FIRME A L'ENSEMBLE DE L'ECONOMIE ET DE LA SOCIETE : CAS PRATIQUE</u>	27
8	<u>MANAGEMENT HUMAIN</u>	29
9	<u>CONCLUSION</u>	31
10	<u>BIBLIOGRAPHIE</u>	33

Partie 2 – Démocratie au travail

1 INTRODUCTION	36
2 LA DEMOCRATIE	36
3 JUSTICE ET DEMOCRATIE	38
4 LA PLACE ET LE SENS DU TRAVAIL DANS LA SOCIETE	40
5 DEMOCRATIE ET TRAVAIL	48
6 NECESSITE D'UNE DEMOCRATISATION DU TRAVAIL	51
7 TRANSITION DEMOCRATIQUE : EXPERIMENTATION D'UN TRAVAIL « LIBÉRÉ »	53
8 LE BICAMERISME ECONOMIQUE	58
9 CONCLUSION	63
10 BIBLIOGRAPHIE	66

Partie 1 – Financiarisation de l'entreprise

Quels effets entraine la financiarisation de l'entreprise sur le management et le sens
du travail ?

1 Introduction

« *Management by numbers* », le management par les nombres est un terme utilisé pour représenter la dictature des chiffres sur les décisions prises par le haut management d'une entreprise. Dans un capitalisme devenu financier, les objectifs à atteindre par les entreprises sont définis par les attentes des marchés, impactant directement les politiques de gouvernance et de gestion de celles-ci. Ces politiques, par effet de domino, influencent directement le travail des travailleurs.

Aujourd'hui, l'entreprise semble n'avoir comme seule finalité de répondre aux attentes de rentabilité des actionnaires. Dans ce nouvel ordre, les travailleurs sont instrumentalisés, réduits à de simple outil de production dont le travail devient une variable adaptable à la demande des marchés. Dans cet ordre, la conception moderne d'un travail, porteur pour les travailleurs des attentes de développement personnel et de réalisation de soi, a laissé peu à peu sa place à la réalité d'un travail instrumental dont le contenu importe peu, l'important étant devenu de ne pas être sans emploi.

Réalité ou exagération, les impacts de la financiarisation soulèvent beaucoup de question et de critiques. De nombreuses recherches ont été réalisées sur cette thématique ; « *La plupart de ces travaux se sont inquiétés des conséquences de ce nouveau capitalisme en termes de stabilité (Boyer, 2000) et d'inégalités entre travailleurs, et entre le travail et le capital* ». (B.D, C.E., 2015, P439).

Les conséquences directes de la financiarisation de l'entreprise sont multiples et modifient profondément les pratiques managériales et les relations de travail. La perte de sens au travail qui en découle, entraîne une situation de souffrance chez les travailleurs pouvant aller jusqu'au suicide dans certains cas extrêmes.

Cette perte de sens au travail, c'est à quoi nous nous sommes intéressés dans cette présentation, en analysant les origines de la financiarisation et les impacts de cette dernière à différents niveaux de l'entreprises. Cette analyse nous a conduit à nous pencher sur les pratiques utilisées par les actionnaires pour prendre peu à peu le contrôle des firmes, les conséquences de ces pratiques sur le travail en général, pour ensuite déboucher sur une présentation d'un management humain comme réponse à la perte de centralité du travail dans l'entreprise.

2 Définition

Avant de nous attaquer au phénomène relatant l'émergence de la financiarisation de la sphère économique, nous allons nous arrêter quelque instant sur le concept de « Financiarisation » pour en préciser le sens.

Durant les dernières décennies, les mutations du capitalisme ont vu le développement relatif au système financier prendre peu à peu le pas sur l'économie réelle. Ce phénomène s'appelle la « Financiarisation ».

Dans l'ouvrage publié en 2015, « comment les firmes se financient », Céline Baud & Ève Chiapello citent une définition de la financiarisation donnée par Epstein qui clarifie ce terme de la manière suivante :

« Cette notion renvoie à la fois à la place croissante occupée par les marchés financiers et leurs acteurs dans le fonctionnement de l'économie et à la progressive imposition d'indicateurs et d'objectifs qui servent leurs intérêts dans la conduite des activités économiques » (B.D, C.E., 2015, P439).

Pour mieux comprendre ce qu'englobe le terme de financiarisation, il faut ici différencier les transactions réalisées par les systèmes financiers et celles relatives à l'économie dite « réelle ». Nous définirons l'opposition entre « finance » et économie « réelle » comme suit :

« On appellera « système financier » ou, plus brièvement, « finance », l'ensemble des institutions et organisations opérant ou permettant, directement ou indirectement, les transactions (de nature éminemment diverse) portant sur des actifs monétaires ou financiers – par opposition à l'économie réelle qui concerne les transactions portant sur des biens ou des services. » (O.F., 2016, P7)

Nous identifions donc grâce à ces définitions, le terme financiarisation comme faisant référence à la place croissante occupée par les acteurs financiers dans la gouvernance et la gestion des entreprises, ou à l'influence du monde financier sur celle-ci. Voyons maintenant comment celle-ci s'est propagée à l'ensemble de l'économie mondiale.

3 Historique de la financiarisation

L'émergence de la financiarisation, « à partir des années 1980 » (W. O., 2010, P87), s'accompagne de plusieurs transformations ayant fait l'objet de nombreux écrits. Ceux-ci témoignent de l'importance de celle-ci sur le paysage économique, dont elle en définit aujourd'hui le sens. Mais comment la financiarisation a transformé petit à petit « l'environnement économique et politique » (W.O., 2010, P87) de nos sociétés ?

Ces évolutions ont été conduites par un « *changement d'échelle du système financier par rapport à l'économie réelle* » (O. F., 2016, P7) qui s'est déroulé « *autour de quelques éléments clés* » (W.O., 2010, P87). Ces éléments sont présentés par différents auteurs comme les conditions nécessaires au développement du « capitalisme financier » tel que nous le connaissons aujourd'hui et dont les phénomènes observés par les différents auteurs sont les suivants : le développement de la diversification et de la croissance externe des entreprises, l'éclosion d'actionnaires minoritaires mais très influents, la libéralisation des taux d'intérêts et la privatisation du financement des déficits courants des comptes publics. Mais voyons en détails en quoi consistent ces différents éléments. Le « **développement de la diversification et de la croissance externe** » (W.O., 2010, P89-90) fait référence au rachat d'entreprise « *de plus en plus souvent dans des activités sans rapport avec leurs métiers initiaux* ». (W.O., 2010, P90). Le développement de ces pratiques d'acquisition-fusion, associée à une mondialisation des marchés, entraîne « *un phénomène massif de concentrations ne laissant qu'un petit nombre d'acteurs influents* » (D.A. & D.F., 2013, P49) peser sur l'économie mondiale. Ce phénomène entraîne une modification de la nature de l'entreprise devenant maintenant « *un ensemble financier, un portefeuille d'activités (...)* » (W.O., 2010, P100) soumis aux exigences de rentabilité des marchés. Cette modification ne peut être réalisée sans à son tour causer une transformation du top et du middle management de ces nouvelles structures qui, à la suite de ces acquisitions-fusions, sont devenues un ensemble d'entités décentralisées, des « business unit » permettant une gestion simplifiée de ce nouveau mode de fonctionnement des entreprises.

« L'organisation en « business unit » permet l'intégration rapide des nouvelles acquisitions, la direction générale assurant un contrôle essentiellement financier, sans être obligée d'intervenir directement dans la gestion interne, de même qu'elle facilite les cessions d'activités. (W.O., 2010, P94)

Additionné au phénomène de fusion-acquisition, un deuxième phénomène : « **L'éclosion d'actionnaires minoritaires mais très influents** – de type *Fonds de pension ou autres exotique funds totalement incontrôlables* » (D.A, D.F., 2013, P49) viendra en renforcer le développement.

Aujourd'hui, les multinationales appartiennent aux « *grandes banques d'affaires et autres gestionnaires de hedge funds* » (D.A. & D.F., 2013, P51) dont les attentes de rentabilité conditionnent la survie de ces entreprises, obligées de répondre aux objectifs financiers qu'ils leur sont attribués. Ces deux premiers phénomènes représentent le changement du régime de propriété de l'entreprise et le retour de l'actionnaire au centre du jeu, auxquels sont venus s'ajouter deux éléments qui conduiront à la dérégulation de l'espace financier. Le premier de ces éléments est **la libéralisation des taux d'intérêt** (...) *Souvent résultat d'une politique d'Etat délibérée à « l'économie de marché ».* (...) *La libéralisation va appeler irrésistiblement le développement des produits dérivés et des innovations financières* » (O.F., 2016, P11). Ces pratiques étendent « *le champ de l'intermédiation de crédit (...) sans aucun des garde-fous qui encadrent le système bancaire officiel* » (O.F., 2016, P12). En paraphrasant les propos d'Olivier Favereau, sans rentrer dans les détails des pratiques entraînées par cette libéralisation des taux d'intérêts, voici les conclusions de ce troisième élément de notre développement portant sur son impact considérable sur l'économie. « Ce nouveau système bancaire appelé aussi « Shadow banking » *représentait à la fin 2012, selon le Conseil de stabilité financière (...) 71 200 milliards de dollars (...) soit à peu près le PIB mondial.* ». Cette nouvelle répartition « *du système financier dans son ensemble (marché financier + système bancaire + « shadow banking ») va profondément modifier la structure de la répartition des revenus* ». Entraînant une forme d'« *autonomisation et de relèvement de la rentabilité de l'activité financière* ». Traduit par une disparité croissante entre les revenus issus du travail et ceux issus de la sphère financière et « *la part des profits financiers dans l'ensemble des profits du secteur marchand.* » (O. F., 2016, P12-13).

Enfin, la « **Privatisation du financement des déficits courants des comptes publics** » (O.F., 2016, P14) dont l'auteur nous explique l'origine, viendra implanter la financiarisation au sein même des politiques d'état conduisant à la dérégulation à laquelle nous faisons allusion précédemment.

« Jusqu'en 1973, l'Etat partageait avec les banques privées le pouvoir de création monétaire. Concrètement, l'Etat pouvait emprunter auprès de sa banque centrale et lui rembourser au fur et à mesure de ses recettes, sans intérêts. L'article 123 du traité de Lisbonne du 13 décembre 2007 a supprimé cette règle à l'échelle de l'Union Européenne.

Deux conséquences : les banques ont désormais le monopole de la création de monnaie (via le crédit aux entreprises et aux ménages), alors qu'auparavant la Banque Centrale y concourait (via les découverts accordés à l'Etat) ; les administrations publiques se doivent d'emprunter sur les marchés obligataires, avec les intérêts associés, alors qu'auparavant l'Etat ne payait aucun intérêt. (...) Ce changement de régime de la création monétaire n'a pas eu les effets incitatifs escomptés sur la vertu des gestionnaires publics, mais les gestionnaires privés ont grandement tiré profit du déficit public, directement (par les intérêts sur les obligations d'Etat) et indirectement » (O. F., 2016, P15).

Les états sont, maintenant, eux-mêmes liés au marché et à leurs contraintes de rentabilité. Les recettes publiques doivent pouvoir répondre aux attentes des nouveaux créanciers au risque de voir leur taux d'emprunt augmenter. L'ampleur de la sphère financière est devenue tellement importante, qu'elle a, aujourd'hui, soumis l'économie réelle aux critères financiers. En résulte une vision généralisée d'un courttermisme appliquée par les dirigeants à la gestion interne des différentes organisations dont la survie dépend maintenant des marchés. L'auteur nous dit à ce sujet que :

« Le poids de la sphère financière ne pouvait que se transmettre au poids des critères financiers dans la gestion des organisations de l'économie réelle : la métrique financière est devenue, elle aussi, universelle. Des réformes de la comptabilité privée ont généralisé le principe de la « fair value » (c'est-à-dire l'évaluation des actifs par le marché) pour les entreprises du monde entier. Il va en résulter logiquement une course au raccourcissement de l'horizon de prévision des agents économiques. (O.F., 2016, P16)

Tous ces éléments ont conduit au contexte actuel, d'un capitalisme financier généralisé dans lequel, les finalités de l'entreprises sont au service de la logique actionnariale. Avec les transformations liées à la diversification et aux multiples rachats-ventes d'entreprises, « *la firme apparaît comme un ensemble financier, un portefeuille d'activités, géré comme un ensemble d'actifs à valoriser.* » (W. O., 2010, P100). D'où la pénétration dans le management d'une vision du courttermisme, calquée sur celle de la gestion d'actifs financiers. En effet, les statistiques démontrent que la durée moyenne de détention des actifs financiers par les investisseurs est passée « *de 2 ans à environ 6 mois (...)*, celle-ci tombe à 22 seconde si l'on intègre le trading algorithmique dans la durée moyenne de détention des actions (O.F., 2016, P17). De quoi comprendre que les marchés

financiers appliquent cette vision du court terme qui se répercute directement sur l'économie réelle.

Ces éléments marquent « *la montée, ou la « renaissance du capitalisme financier* », pour reprendre l'expression de Baker et Smith » (W.O., 2010, P88) qui entraînent les modifications des relations entre les systèmes financiers et l'entreprise, dont les premiers en conditionnent, aujourd'hui, le mode de fonctionnement.

Nous illustrerons cette financiarisation de l'entreprise par deux exemples flagrants : le « stock buy-backs » et le « dumping ». Ces pratiques sont nées d'une logique de rendement des actifs financiers sur le très court terme, de l'importance de la valorisation du cours des actions pour les entreprises, et de la pression accrue de la concurrence due à la mondialisation. De celles-ci, le « Stock buy-backs » constitue l'« *une des évolutions les plus marquantes des pratiques financières d'entreprise depuis les années 1980 : la progression des rachats par les sociétés de leurs propres actions* » (O. F., 2016, P17), pour en faire grimper le cours. Cette pratique conduit à un désinvestissement dans les politiques de développement à long terme et dans les politiques salariales, tant la partie du budget allouée au rachat d'action est importante. Le Dumping, lui, peut être dit économique ou social. Dans le premier cas il fait référence à la vente ou à l'exportation, en dessous des prix pratiqués, de produits dans le but de faire « tomber » la concurrence. Dans le second cas, il s'agit d'une mise en concurrence de la main d'œuvre d'un pays développé avec celle issue d'un pays en voie de développement et donc moins chère. Ces pratiques, dont les conséquences sociales et économique qui conduisent à un nivellement par le bas, remettent en question les droits des travailleurs obtenus par nos prédécesseurs, plongeant les salariés dans des situations de précarité. Cependant, ces pratiques, bien que de critiquées, sont justifiées par les impératifs de rentabilité imposés par les marchés. Elles conduisent à développer des modes de productions à moindre coût sans se soucier des conséquences pour les travailleurs et l'économie réelle.

« Dans les grands pays occidentaux un mécanisme de dumping continu, conduisant à une pression sans fin et insupportable sur les coûts de production s'est développé. Cette pression a généré une spirale infernale productivité-licenciement-délocalisation qui a non seulement détruit le lien social entre l'individu et l'entreprise, mais aussi anéanti des millions d'emplois industriels, notamment en Europe de l'Ouest. » (D.A. & D.F., 2013, P50)

C'est donc aussi grâce à la mondialisation que la financiarisation a pu s'étendre si rapidement. Aujourd'hui, certaines multinationales ont d'ailleurs des bilans supérieurs au PIB de certains états. Dans ce contexte, il est difficile, voir impossible pour une entreprise de ne pas se plier aux nouvelles règles déterminées par les marchés.

« On peut admettre qu'aujourd'hui environ 500 très grandes entreprises façonnent le paysage économique de la planète dans un nombre restreint de secteurs : agroalimentaire, hydrocarbures, acier, automobile, aéronautique, électronique, banque... Beaucoup ont des bilans dont le montant dépasse le PIB de la majeure partie des pays de la Terre. Et toutes les autres entreprises de la planète dépendent à un degré ou à un autre, dans un maillon ou dans un autre de la chaîne de la valeur ajoutée, des ordres qu'elles passeront ou des conditions économiques que ces « majors » auront créées. » (D.A. & D.F.,2013, P59)

Dès lors, la financiarisation s'impose partout comme la nouvelle norme. Celle-ci fixe les objectifs à atteindre et, aidée par les politiques d'état qui en favorisent l'expansion, atteint toutes les formes d'organisation impactant de façon directe ou indirecte les parties prenantes de celles-ci.

La logique actionnariale s'appliquant désormais à l'ensemble de l'économie. Les modifications de la structure de la firme vont entraîner des modifications importantes dans la manière dont les entreprises vont fonctionner. C'est l'objet de notre prochain chapitre concernant « *comment le principe de la valeur actionnariale tend à remodeler les structures et les modes de gestion des entreprises.* » (W. O., 2010, P100).

4 Finance et management : Gestion par les nombres

Comme nous l'avons vu précédemment, l'un des principaux éléments de la financiarisation des entreprises a consisté dans le phénomène d'acquisition-fusion-cession d'entreprises. La logique actionnariale tendant à vouloir minimiser le risque en diversifiant son portefeuille d'actif. L'on constate désormais une concentration de différentes entreprises, dont les domaines d'activités peuvent être de nature très différentes, autour d'une même finalité : être rentable en tant qu'actif pour les investisseurs. Cette diversité pose néanmoins des problèmes de gestion qui ont entraîné une scission entre le top management, chargée d'une « gestion par les nombres » des

différents « centres de profit » et le middle management, en charge de la production et du personnel. Cette séparation est évoquée par Olivier Weinstein comme suit :

« Un large ensemble d'activités hétérogènes posent à la direction de l'entreprise des problèmes de gestion différents d'un ensemble cohérent d'activités mobilisant des compétences de même nature. Le mode de direction est amené à se transformer, en particulier dans trois directions liées : (...) une décentralisation plus poussée, (...) de nouveaux modes de gestion, en particulier dans l'évaluation des performances qui se traduit par ce que certains ont appelé la « gestion par les nombres » (...) et une séparation marquée entre le haut management et le management intermédiaire directement impliqué dans la gestion de la production et des marchés. » (W.O., 2010, P90)

La relation qui lie ce top management aux actionnaires, dont les premiers sont supposés être les garants des intérêts des actionnaires, s'appelle la « relation d'agence ». Cette dernière fait référence à une forme de contrat « *par lequel une ou plusieurs personnes (le(s) principal(aux)) engage une autre personne (l'agent) pour exécuter en son nom une tâche quelconque qui implique une délégation de décision à l'agent* ». (M.C.J. et W.H.M., 1976, P308).

Cependant, cette théorie de l'agence semble ne pas être applicable telle qu'elle aux managers. Ces derniers doivent, en effet, faire face aux réalités de la mise en place d'une gestion financière au sein d'organes de production (les entreprises) en proie à une autre dynamique, celle d'un travail réel, qui paraît totalement déconnectée du monde de la finance. Certains parlent ici de « *« divorce » entre la finance et le management* » (A.M., 2009, P17) pour faire état de cet éloignement entre la gestion dite « financière » et le management tellement cette séparation entraîne de nombreuses incompréhensions de part et d'autre. D'un côté, des reproches sont fait à la finance et leurs impératifs de rentabilité, et du courttermisme appliqué à leurs politiques de gouvernances dont nous pouvons lire :

« C'est ainsi qu'il est reproché à la finance d'imposer des contraintes de rentabilité insoutenables, d'orienter les choix stratégiques des entreprises dans une perspective essentiellement à court terme, de privilégier indûment les actionnaires, de négliger la responsabilité sociale des entreprises et leur développement durable ». (A.M., 2009, P17).

D'un autre côté, « *les investisseurs, de leur côté, reprochent aux dirigeants de ne pas gérer dans l'intérêt de leurs mandants, d'exiger des rémunérations excessives, de « manipuler » l'information comptable, etc.* » (A.M., 2009,

P17). La rupture est donc bien réelle. Dans tous les domaines de la gestion, l'on constate que : « *financiers et managers, ceux des ressources humaines en particulier, continuent le plus souvent de s'ignorer, parfois jusqu'à la méprise de leurs logiques et pratiques mutuelles* » (A.M., 2009, P21).

Cependant ces différences de visions n'empêchent pas le fonctionnement des entreprises : « *la gestion étant souvent affaire de contradictions surmontées* » (A.M., 2009, P21). Mais celles-ci sont potentiellement à la base d' « *un possible gâchis, économique, social et humain.* » (A.M., 2009, P21).

D'où la volonté de vouloir concilier finance et management à travers des règles de bonne gouvernances censées protéger les intérêts des actionnaires. Mais pourquoi vouloir inciter les dirigeants à s'aligner aux intérêts des actionnaires au détriment de l'économie réelle, comment justifier cette orientation de l'économie vers sa financiarisation ? Quel argument avancer pour justifier la direction prise par les entreprises ? Du point de vue des actionnaires, le « *caractère soutenable* » (A.M., 2009, P23) de la montée en force de la financiarisation des entreprises et du rôle de la finance dans l'échiquier économique mondiale s'appuie diverses justifications.

Ces derniers prônent les bienfaits de la globalisation de l'économie mondiale, en particulier sur les pays émergents, ils invoquent également les innovations financières qui facilitent le développement du système financier et propose plus de transparence et une meilleure formation des dirigeants pour minimiser les risques de crises futurs. Nous proposons ici la lecture d'un passage de l'article de Bertand Jacquillat à ce sujet qui nous dit :

« Le phénomène de globalisation de l'économie mondiale est considéré comme un bienfait dans la mesure où il a contribué au développement économique mondial et à la renaissance des émergents ; -le développement du système financier a été facilité par les innovations financières et la sophistication de la science financière, même si la crise financière de 2007-2009 a mis en lumière les ratés et les insuffisances de celle-ci ; - le besoin d'une meilleure régulation passe par la transparence ; et - qu'il y a lieu de s'assurer que les équipes de direction des institutions financières, leurs conseils d'administration, et les régulateurs fassent la démonstration qu'ils ont une connaissance suffisante des technologies financières et des concepts de gestion des risques, laquelle est indispensable pour qu'ils puissent exercer raisonnablement leurs tâches d'impulsion, de décision et de contrôle. (A.M., 2009, P23)

Il était désormais naturel, pour les défenseurs de la financiarisation, de tenter la conciliation, de ces deux domaines, dans l'optique d'un développement moins chaotique du monde économique destiné à continuer sa financiarisation. C'est dans ce contexte qu'apparaissent diverses

propositions dont celle d'un management plus responsable, une forme revisitée et améliorée du management du risque dont « *L'objectif de limiter le risque semble un moyen de limiter la portée des crises, d'éviter un développement en dent de scie au profit d'un « développement plus harmonieux »* » (A.M., 2009, P22). Une autre approche consisterait en une mise à jour de l'EVA (Economic Value Added) dont l'objectif consiste en « *l'optimisation de la performance des capitaux engagés et l'alignement des incitations entre dirigeants et actionnaires.* » (Albouy, M., 2009, P23). Ces volontés de concilier finance et management démontrent la difficulté naturelle de ces derniers à aller dans une et même direction. L'on devine ici les divergences d'intérêts qu'il pourrait exister entre ces deux camps et la volonté de contrecarrer les « *stratégies d'enracinements* »¹, mises en œuvre par des dirigeants pour conserver leur pouvoir, sont à la base du problème créé par le changement de propriété qu'a connu l'entreprise lors de sa financiarisation.

Mais peut-on vraiment parler de pouvoir des dirigeants dans une entreprises appartenant aujourd'hui aux actionnaires ? Ne serait-ce pas même le contraire que l'on serait supposé attendre dans cette nouvelle forme d'entreprise ? En effet, il est désormais de l'intérêt des dirigeants de contenter les actionnaires et le pouvoir des assemblées générales est là pour le rappeler. Les politiques menées par les directions doivent être alignées à la volonté des actionnaires qu'ils soient majoritaires ou minoritaires au risque, pour les dirigeants, de se voir limoger.

Car, même en cas de cas de désaccord important entre les actionnaires et les dirigeants d'entreprises, il est courant « *que des phénomènes de coalition peuvent entraîner des résultats non conformes au souhait des actionnaires principaux et de la direction* » (A.M., 2009, P24). Les dirigeants se doivent désormais de prendre en compte les actionnaires dans tous les domaines de l'entreprise, qu'il s'agisse de la gouvernance ou de la gestion de celle-ci. Car lors de divergence de point de vue « *avec la politique ou la stratégie menée par les dirigeants de leur société* » (A, M., 2009, P25), les actionnaires peuvent avoir recours au « proxy fight » ou batailles de procurations, qui consiste à obtenir le plus de « pouvoir » de la part des actionnaires minoritaires, pour pouvoir peser sur les décisions de gouvernance de l'entreprise à travers le vote dans les assemblées générales. Il devient dès lors difficile pour les dirigeants de se soustraire à la volonté des actionnaires. Ce sont ces derniers qui dictent les objectifs de rentabilité à atteindre par les managers. Pour y parvenir, les multinationales sont aujourd'hui organisées en centre de profits autonomes « business unit », qui en facilitent la gestion, devant répondre aux attentes de rentabilité fixée par les actionnaires. Par conséquent, les entreprises ont mis au point un mode gestion qui ne s'intéressera qu'aux

¹ Les stratégies d'enracinement sont mises en œuvre par les dirigeants pour accroître leur pouvoir sur les partenaires de l'entreprise et augmenter leur liberté d'action, leur rémunération ou leur sécurité.

indicateurs de performances de entreprises, ce qui en facilitera dès lors la gestion et le cas échéant la cession. Cette nouvelle « gestion par les nombres » devient la nouvelle norme, censée répondre aux attentes des actionnaires, et impactant tout le modèle de gestion des entreprises soumis à son tour à ces indicateurs comptables. Voici comment l'auteur nous parle de nouvelle forme de gestion :

« La gestion par les nombres (management by numbers) par laquelle les données et les indicateurs comptables, à caractère financier, prennent une place croissante dans la gestion, et tout particulièrement dans les relations entre la direction générale, le haut management et les divisions, le management intermédiaire. (...) De sorte que « [les] managers intermédiaires [sont] fortement incités à ajuster leurs données en conséquence ». (W.O., 2010, P92)

C'est à travers cette nouvelle forme de gestion que les managers sont, aujourd'hui, directement liés aux actionnaires, à travers des contrats dans lesquelles leur responsabilité face aux attentes de ces derniers est clairement établie.

5 Impact sur le management

Les transformations qu'ont connues les entreprises et en même temps que celles-ci leur système de gouvernance, à la suite du changement de propriétaires de celles-ci, se sont accompagnées de la mise en place d'une « gestion par les nombres » devant servir à aligner la productivité des entreprises avec les critères de rentabilités fixés par les actionnaires. Ces transformations allaient conduire à la modification de la nature même de la firme, la transformant en un outil destiné à accroître les dividendes à destination des actionnaires.

En changeant l'entreprise, le capitalisme financier a aussi changé ses managers par « *la désagrégation du modèle managérial* » classique (W.O., 2010, P96) vers un management financier. « *Avant 1980, le management était loyal à la corporation, et non pas aux actionnaires.* » (W.O., 2010, P96). À la suite de la financiarisation la norme selon laquelle « *la société par actions doit être gérée en fonction des seuls intérêts des actionnaires* » (W.O., 2010, P97) est imposée aux managers. Cependant, « *la légitimité des managers repose sur leur capacité à assurer la cohérence et la croissance de l'entreprise, ainsi que les fonctions sociales qu'elle remplit. (...) Les objectifs des managers et de l'entreprise ne correspondent donc pas à ceux des actionnaires* » (W.O., 2010, P96). Cette situation a débouché sur un dilemme, il fallait désormais légitimer le

droit de gestion de l'entreprise par les actionnaires et aligner les intérêts des managers sur ceux de ces derniers.

Pour justifier leur droit de gestion, les actionnaires avancent « *le strict respect du droit de propriété* » comme condition à « *l'efficacité sociale* » (W.O., 2010, P97). Ces derniers affirment également « *qu'il est nécessaire que les managers aient à rendre des comptes* » et à qui est-il plus logique de rendre des comptes si ce n'est aux propriétaires de l'entreprises qu'ils dirigent. Enfin, l'argument essentiel de ce rapport d'agence aux profits des actionnaire est que ces derniers sont les « *créanciers résiduels* », ce sont eux qui assument le risque lié à leur investissement. « *Ils seraient donc incités à gérer l'entreprise au mieux. (...) Certains en concluront que la maximisation de la valeur pour l'actionnaire engendre la maximisation de la valeur de l'entreprise, qui elle-même correspondrait à la maximisation du bien-être social.* » (W.O., 2010, P98).

Il n'est pas question ici de valider ces différents arguments mais plutôt de citer l'argumentation utilisée pour justifier ce qu'il semble être un paradoxe que confirme certaines études, comme nous pouvons le lire dans ce qui suit :

« D'un point de vue empirique, le paradoxe est que la gestion pour l'actionnaire, quand elle s'impose effectivement, limite les risques pris par les actionnaires, en recherchant systématiquement à privilégier les versements de dividendes – indépendamment des résultats de l'entreprise – alors que les nouvelles orientations de la gestion du travail font de plus en plus supporter les risques de l'activité par les salariés. La théorie de l'agence doit être considérée pour ce qu'elle est : un coup de force théorique et idéologique qui participe d'un mouvement visant à imposer une nouvelle conception de l'entreprise et à justifier des changements majeurs dans la manière de concevoir ses fonctions et sa gestion ». (W.O., 2010, P98).

L'auteur rappelle que ces transformations ne sont pas faites sans l'intervention de l'état et que des décisions politiques ont petit à petit limité le pouvoir des managers d'entreprises au profit de celui des actionnaires. « *Ainsi, la vision actionnariale va, d'une part, justifier que les managers et les entreprises ne soient soumis à aucune autre contrainte que celle censée venir des actionnaires, et, d'autre part, se centrer sur une conception financière.* ». (W.O., 2010, P100). Désormais le manager n'a plus « *les moyens de son indépendance* » et cela est matérialisé par plusieurs facteurs. Dans un premier temps « *la pression du cours de bourse va s'exercer de multiples façons pour interdire toute velléité d'autonomie (des managers) par rapport*

au verdict du marché » (O.F., 2016, P20). Ensuite, l'alignement des intérêts des dirigeants sur ceux des actionnaires tente à supprimer le « désir » de ces derniers d'opter pour une autre vision que celle du courttermisme, devenue la nouvelle norme de gestion des entreprises. Il n'est dès lors plus nécessaire pour un dirigeant de posséder d'autres compétences que celles liées à ses nouvelles obligations professionnelles « proprement financière ». (O.F., 2016, P20).

Cette modification du management correspond à cette modification du concept de l'entreprise qui est maintenant conçue comme le moyen d'abreuver un marché financier dont le but est de tirer le plus de profit dans des laps de temps toujours plus réduits, comme l'évoque le passage ci-dessous :

« En arrière-plan de ce déplacement de la compétence des dirigeants, se profile « une conception de l'entreprise, qui n'est plus celle d'un centre de production et d'emploi, mais celle d'un centre de gestion d'un portefeuille d'activités, de filiales, de sous-traitants, ..., qui soit optimisé et flexible. A la limite, l'entreprise (...) diffère donc assez peu d'un fonds d'investissement » (Artus, 2009, p.3 ; Biblio II.a.). Pour diriger une telle entité, n'est-ce pas le talent d'un financier qui est avant tout souhaitable ? (O.F., 2016, P20).

Simplement résumé par l'auteur, « *les dirigeants sont devenus les « agents » des actionnaires* » (O.F., 2016, P21) dont les exigences de rentabilité ne réalisent pas sans conséquence pour l'entreprise comme nous pouvons le lire ici :

« L'émergence de groupes d'actionnaires minoritaires mais très influents (...) qui s'organisent en groupes de pression très bien structurés pour imposer au management de ces multinationales un retour sur investissement de l'ordre de 10 %. Satisfaire cette exigence, alors que la croissance mondiale tourne grosso modo en moyenne autour de 4 %, produira des acrobaties financières aux conséquences redoutables, mais aussi une pression croissante sur les coûts – notamment salariaux – et la productivité. » (D.A. & D.F., 2013, P49)

La financiarisation des entreprises impacte donc tous les niveaux des organisations. Mais revenons plus en détails, sur ce que certains disent être le « *divorce entre la finance et le management* » (A.M., 2009, p.17)

« Cette évolution s'accompagne d'une plus grande décentralisation de l'entreprise. Cela ne signifie en rien une réduction du pouvoir de la direction générale sur les divisions, mais un changement dans les relations internes. (...) Visant à construire des systèmes d'autorité et de responsabilité clairement définis, elle renforce en fait la capacité de contrôle du haut management sur l'organisation (W.O., 2010, P91)

L'on peut expliquer cette séparation d'une part par la décentralisation des entreprises qui deviennent, comme nous l'avons vu, un ensemble d'unités de profits autonomes. La gestion de l'ensemble de ces entités est confiée à un nouveau type de dirigeant dont le travail consiste en une analyse, des activités, purement financière, tant les domaines d'activités peuvent être distinct entre les différentes « business unit » d'une même entreprise. D'autre part, au sein de ses entités, la gestion de la production et du personnel est confiée à un management intermédiaire. Ces managers, en revanche, doivent être au fait des spécificités liées à leur domaine d'activité. Cette séparation est expliquée, par l'auteur, de la façon suivante :

«La décentralisation des entreprises créent une forte séparation entre les deux niveaux : d'un côté, le haut management qui a en charge la stratégie et la planification d'ensemble de l'entreprise et l'allocation des ressources, surtout fondée sur des critères de rentabilité – en donnant une place de plus en plus grande aux opérations d'acquisitions et de cessions ; de l'autre, le management intermédiaire qui a en charge la gestion des différentes activités, qui concentre les compétences technologiques et organisationnelles spécifiques à son champ, et a la responsabilité du maintien de la capacité concurrentielle » (W.O. , 2010, P92-93)

Cette séparation illustre bien le « *divorce* » évoqué plus haut. Les compétences financières et stratégiques d'un top management directement lié aux attentes des actionnaires et d'un autre côté, des compétences d'un middle-management propres à son domaine d'activité.

« Tout se passe comme si pouvoir managérial se scindait en deux groupes hiérarchisés, reposant sur des compétences de nature différente : d'un côté, les compétences « réelles » en matière de technologie, organisation et marché, au niveau des business units, et, de l'autre, des compétences stratégiques et surtout financières, au sommet de l'entreprise. » (W.O., 2010, P93)

Cette réalité donne naissance à une nouvelle vision selon laquelle un bon financier peut gérer n'importe quelle entreprise sans avoir besoin de compétences spécifiques au domaine d'activité de celle-ci. Une bonne analyse des résultats et l'alignement de ceux-ci aux attentes du marché devraient pouvoir suffire à une bonne gestion de n'importe quelle entreprise, comme l'illustre les propos de W.O. :

« La montée d'une nouvelle idéologie du monde des affaires, selon laquelle un bon gestionnaire, bien formé, peut gérer n'importe quelle entreprise [O'Sullivan, 2000]. La compétence de ce nouveau manager comprend une dimension financière essentielle (...) » (W.O., 2010, P93-94)

Nous avons relevé trois éléments qui ont conduit à l'expansion de la vision financière aux différents niveaux de gestion des entreprises. Le premier élément concerne l'indépendantisation des conseils d'administration, le second est relatif aux modes de rémunération des dirigeants et des gestionnaires et pour terminer les normes de gestion plaçant l'actionnaire au centre du jeu. Reprenons-en détail chacun de ces éléments.

En devenant indépendant, les conseils d'administration font passer l'entreprise d'un mode de gouvernance « technocratique », où les membres de ces conseils font partie de l'entreprise ou du moins ont des liens étroits avec elle, à un mode « capitalo-cratique », composé de membres extérieurs à l'entreprise, « indépendants » de celle-ci.

Le but recherché par cette indépendantisation des CA, est de garantir la neutralité de ces membres qui seraient supposés dès lors être « *mieux à même de défendre les intérêts des actionnaires, en particulier des actionnaires minoritaires qui ne sont pas représentés dans le conseil d'administration* » (W.O., 2010, P101).

Dans cette configuration l'on comprend mieux le choix d'une gestion par les nombres pour les entreprises, tant l'indépendance de ce nouveau type d'administrateur laisse à poser la question de leurs intérêts et de leurs connaissances au sujet des entreprises qu'ils doivent maintenant diriger. Nous pouvons lire les précisions de l'auteur sur ce point :

« Les administrateurs ainsi choisis n'ont ni les compétences ni les informations requises pour assurer un vrai travail de contrôle et de suivi de l'entreprise, sauf à supposer que les indicateurs financiers leur suffisent. Le principe du « management par les nombres » justifierait en partie la présence d'administrateurs totalement extérieurs, dont la fonction consiste avant tout à se préoccuper des résultats financiers pour les actionnaires. Ainsi,

ces évolutions marquent une distance croissante entre le conseil d'administration et l'appareil managérial de la firme, » (W.O., 2010, P104).

Après cette distanciation entre CA et l'entreprise, un autre élément vient renforcer la défense des intérêts des actionnaires par les dirigeants, l'apparition des Stock-Options dans la rémunération des dirigeants. Celles-ci constituent le moyen « *de les rendre plus « sensibles » aux performances financières* » (W.O., 2010, P104), en alignant directement leurs intérêts sur ceux des actionnaires, les managers deviennent, eux aussi, dans une certaine mesure, actionnaires de l'entreprises.

A travers ces deux premiers éléments, s'opère la mise en place d'un système de gouvernance qui propage la vision actionnariale à toute l'entreprise. L'objectif de cette dernière étant de fournir des résultats financiers « *les plus rapides et les plus spectaculaires possibles* » (W.O., 2010, P106). Pour y arriver de nouvelles méthodes managériales sont utilisées pour évaluer la performance et la rentabilité de celles-ci. Ces nouveaux instruments « *orientent l'action des managers de manière à faire de la création de valeur pour l'actionnaire l'objectif central de l'entreprise (...) Ils permettent d'imposer la contrainte de rentabilité financière au cœur même de la gestion de l'entreprise* » (W.O., 2010, P106).

Mais ces deux premiers éléments ne peuvent justifier à eux seul l'ensembles des critiques autour de la financiarisation de l'entreprise. Le point le plus important ici, est le troisième élément mentionné précédemment et faisant référence aux transformations des normes de gestion. Car si les deux premiers points faisaient référence à la rentabilité et à la maximisation des résultats des entreprises il s'agit plus précisément de « *la maximisation de la part du profit qui va aux actionnaires. Ce qui est de nature à avoir des effets majeurs sur les axes de gestion* » (W.O., 2010, P107).

Cette vision actionnariale concevant l'entreprise comme moyen de maximiser du capital entraîne une vision du courttermisme au niveau du management, avec les conséquences désastreuses que cela peut avoir sur les travailleurs. La financiarisation sera responsable de la « *dégradation du contrat social dans l'entreprise* » (D.A. & D.F., 2013, P51) ayant tendance « *à favoriser systématiquement les options à court terme et générer une culture du résultat, ignorante des conséquences à moyen ou à long terme des positions prises ou des stratégies mises en œuvre* » (D.A. & D.F., 2013, P51).

Cette tendance à privilégier, pour leur entreprise, la valorisation boursière plutôt qu'une politique développement sur le long terme est décrite comme suit :

« Les dirigeants des grandes multinationales – on peut les comprendre d'ailleurs, charité bien ordonnée... – ont orienté systématiquement leurs décisions dans un sens favorable à la valeur boursière de leur entreprise, au point d'en faire parfois un objectif

stratégique de leur management. Si bien que des aspects fondamentaux pour le développement solide et durable d'une entreprise – la pertinence du produit et le bien-être des employés, le respect du client et les positions dans ses marchés, l'adéquation entre la valeur des actifs réels et la valeur en Bourse – se sont retrouvés au second plan sous la pression des milieux financiers. » (D.A. & D.F., 2013, P52)

Cette dynamique impulsée par une recherche de résultats immédiats entraîne le relais au second plan « *l'aspect social de l'activité économique* » (D.A. & D.F., 2013, P55). Tous ces changements dans le management ont eu un impact très fort sur « *la productivité et la vie des gens au travail* » (D.A. & D.F., 2013, P52).

Pour conclure ce chapitre, nous allons aborder une vision positive de la gouvernance des entreprises, proposant une approche de la finance plus aux faits des réalités attenantes à un travail réel. Il s'agit, selon l'auteur A.M. , de tenter de réconcilier finance et management à travers deux voies dites de « réconciliation ». L'une portant sur le changement du cadre de pensée qui accompagne la logique financière et l'autre concernant l'adaptation des méthodes de mesures aux réalités du travail dont nous pouvons lire :

« Une première évolution peut venir d'une transformation du cadre de pensée associé à la finance afin qu'il prenne mieux en compte les dimensions cognitives, psychologiques et sociales des processus de création de valeur, ce qui permettrait une meilleure compatibilité avec les autres branches des sciences de gestion (...). Une seconde évolution consiste à tenter de corriger les effets pervers de l'approche financière en modifiant les conceptions de la mesure et du pilotage de la performance, (...), en les subordonnant aux déterminants réels des processus de création de valeur dans un cadre partenarial » (A.M., 2009, P26).

En traçant les pistes de cette réconciliation autour des processus réels de création de valeur, l'auteur nous oriente vers ce qui nous semble être, comme vous le verrez par la suite, l'objet même de cette valeur, à savoir le travail.

6 Impact sur le travailleur et le sens du travail

Après nous être intéressé aux aspects organisationnels et managériaux de la financiarisation nous allons nous pencher sur les conséquences de cette « gestion par les nombre » sur le travailleur et le sens du travail en général.

La financiarisation a donné naissance à « *une nouvelle alliance Directions-Actionnaires : au détriment des salariés* » (O.F., 2016, P21). Aujourd'hui identifiées sous les termes de « *Flexibilité, précarité et report du risque d'entreprise sur le travail salarié* » (O.F., 2016, P21), elles sont les conséquences d'un dysfonctionnement de l'économie mondiale qui impactent directement les individus au travail. Attardons-nous quelques instants sur ces différents éléments que nous venons de citer. Face aux fluctuations des marchés et aux difficultés économiques, les firmes devaient trouver un moyen pour adapter leur production en fonction des différentes situations économiques rencontrées. Pour répondre à ce besoin, les entreprises ont eu recours à des adaptations de leur organisation, entre autres par des réductions du temps de travail, l'on parlera de flexibilité interne, soit en réduisant les effectifs ou les rémunérations, alors l'on parlera de flexibilité externe.

Pour définir la flexibilité de manière générale, l'on peut dire qu'il s'agit d'un « *continuum d'ajustements et d'adaptations, avec deux polarités, l'une, organisationnelle (et coopérative), l'autre décalquée des modifications de prix, de quantités et de règles d'échange, propres aux marchés* » (O.F., 2016, P22).

L'exigence de flexibilité entraîne une modification profonde des formes de contrat octroyés aux travailleurs. Si « les CDI demeurent largement majoritaires (...), en flux « *plus de 9 embauches sur 10 se font sous la forme de CDD ou de contrats d'intérim* » (O.F., 2016, P22). Du côté des salaires, la tendance aux primes est une forme de « *flexibilisation en fonction de critères de performance individuelle* » (O.F., 2016, P22).

Les Salariés en CDI représentent un frein à la flexibilité souhaitée par les entreprises. Car celles-ci souhaiteraient pouvoir ajuster leur personnel en fonction de la situation économique, pour qui l'idéal serait « *un licenciement sans cout ni délai* » (O.F., 2016, P24).

Aujourd'hui, beaucoup enchaînent les petits boulots en alternance avec des périodes de chômage. « *Les entreprises, individuellement ou globalement, considèrent les actifs employés sur les marchés internes et ceux qui cherchent un nouvel emploi comme interchangeables* » (O.F., 2016, P25), l'on voit alors apparaître une « *dépréciation corrélative des carrières linéaires* » (O.F., 2016, P24). La flexibilité a mis les travailleurs concurrence entre eux, à travers le spectre d'un chômage et des conséquences sociales qu'il entraîne. Cette flexibilité accrue conduit donc à « *une transformation de la relation d'emploi, qui tend à*

reporter le risque d'entreprise sur les salariés» (O.F., 2016, P25) donnant naissance à des formes atypiques d'emplois, issue non seulement des pratiques entre employeur et salariés mais « *aussi d'innovations contractuelles à l'initiative des pouvoirs publics* » (O.F., 2016, P25). Ces changements conduisent à une institutionnalisation d'un marché des travailleurs qui mène à la précarisation des travailleurs, liée à l'instabilité et aux nouvelles conditions de leurs emplois.

Voici comment l'auteur résume la situation de précarité actuelle après trente ans d'évolution conduit sur fond de financiarisation :

« Rotation accrue à mobilité constante, passage d'une rotation concentrée sur les jeunes à une rotation concentrée sur certains métiers, impact de plus en plus déterminant et durable du niveau de formation sur la rotation des jeunes adultes : ces différents constats suggèrent que le fonctionnement du marché du travail tend à s'éloigner d'un modèle de file d'attente, où les emplois instables sont des tremplins vers l'emploi stable, pour se rapprocher d'un modèle segmenté, où les emplois stables et les emplois instables forment deux mondes séparés, les emplois instables constituant une 'trappe' pour ceux qui les occupent. ». L'enfermement dans une position dégradée porte un nom, d'usage presque aussi typique des décennies de financiarisation que la « flexibilité » : la « précarité » (O.F., 2016, P25-26)

En plus de la précarité, produit d'une flexibilité accrue du travail et des nouvelles conditions de celui-ci, ce sont les attentes du management envers les travailleurs qui se sont complètement transformées au sein de la société actuelle « de service ».

Dans un contexte concurrentiel, où chacun se bat pour son job, il n'est plus seulement attendu des travailleurs qu'ils effectuent un travail nettement défini, correspondant à « *la dimension traditionnelle « capacité de production* » » (O.F., 2016, P26) mais il leur est aussi demandé d'adopter « *un comportement conforme aux attentes du management* » (O.F., 2016, P26), en d'autres termes de coopérer avec la vision de ces derniers dictés par les impératifs économiques de l'entreprise.

Ces nouvelles attentes envers les travailleurs relèvent d'un besoin vital pour les entreprises de faire preuve d'innovation sur un marché de plus en plus concurrentiel. Ces innovations sont attendues à tous les niveaux de l'entreprise. Désormais, les travailleurs, bien que considéré comme une variable interchangeable et remplaçable dans l'entreprise, doivent innover au profit de leur entreprise. Cette plus-value pour l'entreprise, puisée directement du travail des travailleurs, cette nouvelle « *« capacité de production* » n'est plus seulement subsumée dans la « *capacité d'obéissance* » (ou de coopération), mais bien souvent aussi dans une « *capacité d'innovation* », que l'on qualifiera plutôt de « *capacité*

d'apprentissage » (au sens anglais du terme « learning »), pour mieux marquer son caractère individuel (et peu visible à l'extérieur). » (O.F., 2016, P27)

Aujourd'hui, « de même que le manager est tenu pour l'agent de l'actionnaire, de même le salarié est tenu pour l'agent du manager » (O.F., 2016, P26). Aujourd'hui le travail « requiert adaptation, invention, et créativité de la part des salariés » (O.F., 2016, P27) et ce dans des conditions défavorables pour les travailleurs, entraînant des situations de souffrances formulées par l'auteur comme suit :

« L'objet même de la dénonciation ou de la souffrance, qui n'est plus directement l'absence d'intérêt ou de plaisir dans le travail, mais la présence envahissante, dans le travail, de quelque chose qui non seulement n'est pas le vrai travail, mais empêche son accomplissement correct, et de surcroît, sans aucune possibilité d'expression sur cet empêchement. (...) tout particulièrement là où l'entreprise affirme privilégier officiellement, dans le travail salarié, ce que nous avons défini comme la dimension « capacité d'apprentissage » (O.F., 2016, P27-28)

Cette situation semble créer un paradoxe pour le travailleur qui d'un côté doit faire preuve d'une capacité d'innovation, qui demande un investissement personnel et humain pour son entreprise dont la survie en dépend, et d'autre part, cette même entreprise, en fonction de la pression des marchés, sera obligée de considérer ce même travailleur comme une simple variable remplaçable et échangeable en fonction de critère « numérique » extérieur au travail réalisé et ce dans la finalité d'augmenter les dividendes des actionnaires. En résulte une perte de sens liée au travail dans l'économie de service dont les conséquences peuvent aller jusqu'au suicide.

Nous reprendrons ici la synthèse de multiples observations d'experts faisant état des causes, liées à la financiarisation de l'entreprise, de cette perte de sens au travail :

« (a) La part croissante du temps consacré par le management intermédiaire, voire le travail d'exécution, au reporting vers les échelons supérieurs de la direction de l'entreprise, et ce au détriment des relations interpersonnelles et parfois même des exigences d'un travail de qualité. D'une façon générale, on pourrait dire que le travail subordonné de rang (n) est de plus en plus contrôlé et évalué – mais de moins en moins compris et connu, par le rang (n+1).

(b) Les psychologues (et les économistes) disent que l'accent du management sur les dispositifs d'incitations (matérielles) à la performance tendent à une éviction des

motivations intrinsèques par les motivations extrinsèques. Or – c'est là tout spécialement l'apport des ergonomes – la qualité au travail dépend bien plus fondamentalement des premières – réprimées – que des secondes – privilégiées.

(c) Les risques dits « psycho-sociaux » sont une manifestation nouvelle, extrême mais spectaculaire, de ce phénomène d'injonction absurde et mortifère. On pourrait imaginer que cette perte de sens du travail est compensée par une hausse du niveau de vie, en termes absolus et relatifs » » (O.F., 2016, P28).

Ce phénomène général de perte de sens au travail est accompagné par un « *accroissement général des inégalités de revenus intra-nationales* » (O.F., 2016, P28) et un dérèglement des normes et des valeurs sociales liées aux nouvelles politiques économique, ignorant complètement le facteur humain du travail dont « *la financiarisation est bien un facteur causal* » (O.F., 2016, P30).

Autre élément faisant état de ces politiques économiques déconnectées de leurs conséquences sur les travailleurs sont les délocalisations d'entreprises et les licenciements de masse qu'ils occasionnent dont les conséquences sur la vie des travailleurs et sur l'économie locale semblent ne pas avoir été prises en compte lors des analyses stratégiques, conduisant une entreprise à se délocaliser. Les délocalisations, que cela soit pour motifs de réaliser des économies sur le coût de la main d'œuvre ou que cela soit pour disposer d'une législation plus favorable, posent des questions d'éthiques évidentes. Les impératifs de compétitivité auxquels sont soumises les entreprises ne peuvent moralement justifier la recherche systématique d'une réglementation plus légère, au détriment des travailleurs, en vue d'aligner les politiques, de différents pays, pour maintenir leur compétitivité. « *Cette concurrence par les règles, (...) produit une dynamique de convergence vers le bas.* » (O.F., 2016, P31).

Ces éléments, additionnés au spectre du chômage, sont utilisés comme moyen de pression pour faire accepter aux travailleurs les conditions de travail imposées par les entreprises. Et sans contrepouvoir pour y faire face, les travailleurs sont obligés se plier aux attentes du marché dans lequel les chômeurs sont stigmatisés, considérés comme responsable de leur situation pour cause « *d'exigences irréalistes ou d'une préférence pour le loisir* ». (O.F., 2016, P32)

Pour conclure ce chapitre, nous allons reprendre l'analyse des impacts de la financiarisation, sur les relations travail dans trois dimensions distinctes, à savoir, économique, politique et culturelle, faite par Olivier FAVEREAU :

« **Economiquement**, la déformation de l'entreprise en un emboîtement de relations d'agence situe le salarié en bout de course de la chaîne des délégations. La marge d'autonomie qui lui est reconnue (...) pourrait jouer en sa faveur. Mais ce n'est pas le cas : elle est plutôt une source de méfiance, qui va conduire à des dispositifs gestionnaires centrés sur des critères de performance aussi individualisée qu'il est possible. Cette individualisation produit logiquement un sentiment de solitude, (...) Les (...) « Risques Psycho-Sociaux » correspondent à des conséquences extrêmes de cette solitude (...).

Politiquement, le pouvoir d'influence des salariés s'exerce à travers les acteurs collectifs qui le représentent – et qui (...) gère la contradiction interne entre le principe fondamental d'autonomie de la volonté, et l'acceptation contractuelle par le salarié de l'autorité de l'employeur.(...) dans la phase de financiarisation les syndicats sont contraints à une position défensive (...) Au total, dans les démocraties capitalistes de la financiarisation, les salariés peuvent avoir l'impression de n'avoir plus d'autorités assez fortes, sur lesquelles s'appuyer pour se défendre.

Culturellement, les valeurs portées par le travail salarié sont en perte de vitesse. L'individualisation des tâches, des rémunérations et des performances, (...) a un double effet délétère : l'un, direct, est d'affaiblir les solidarités collectives, valeur traditionnelle du travail salarié ; l'autre, indirect, est de réduire la légitimité (...) de la subordination, qui définit la relation contractuelle avec l'employeur, à la fourniture d'un « emploi », pour ne pas dire d'un gagne-pain. (...) fruit inévitable des périodes de chômage structurel. (...) la contrepartie en est une dévalorisation supplémentaire du travail salarié (...) Last but not least, les reproches complaisamment répétés à l'encontre des chômeurs, qui « ne chercheraient pas vraiment », installent insidieusement dans le sens commun la croyance en une régression de la valeur-travail, malgré le démenti de toutes les enquêtes d'opinion. (O.F., 2016, P36-37)

En s'interrogeant « *constamment sur l'opportunité de la conserver ou de la céder au plus offrant, compte tenu d'évaluations financières qui font disparaître la spécificité de l'implication du travail salarié* » (O.F., 2016, P36), les modifications de fonds connues par l'entreprise, sous la financiarisation, remettent en cause la place même du travail dans la société

7 Diffusion de la financiarisation de la firme à l'ensemble de l'économie et de la société : Cas pratique

Comme nous venons de le voir, la financiarisation de l'économie est la somme de divers éléments qui ont conduit à l'expansion de la vision actionnariale à toute l'économie. Mais concrètement, comment se passe la financiarisation à l'intérieur de ces entreprises ? Comment la dictature des nombres s'installe-t-elle au sein de celles-ci pour ensuite en dicter le fonctionnement tout entier ? Est-il possible aux entreprises de résister à cette financiarisation pour continuer à fonctionner de manière indépendante en faisant fi de celle-ci ?

Pour répondre à ces interrogations nous nous sommes penchés sur les travaux de Baud Céline et Chiapello Ève, dans « Comment les firmes se financient », avec l'étude de cas de la Banque mutuelle (BM) B.C & C.E., dont nous reprenons ici les éléments qui nous ont semblés pertinents dans le cadre de notre travail.

Celles-ci démontrent comment la financiarisation, organisée par la réglementation et les choix politiques, fait qu'une entreprise s'est trouvée contrainte « *de transformer ses pratiques traditionnelles de crédit et d'alimenter le processus de financiarisation* » (B.D, C.E.,2015, P440).

Leur étude montre à quel point, « *le rôle de la puissance publique dans la fabrication des marchés financiers et l'accroissement du pouvoir des acteurs financiers* » (B.D, C.E.,2015, P440) a été déterminant.

Le cas exposé montre qu'il s'agit pour ces entreprises d'abandonner certaines décisions, prises directement en lien avec leur politique et leur valeur, à des opérateurs financiers externes qui fixent dorénavant les règles du jeu. Dans le cas cité de BM, « *en rendant obligatoire la tarification par le risque* » il s'opère un changement fondamental au sein de l'entreprise. En effet, « *cette méthode est contraire aux principes mutualistes qui ont fondé la banque* » (B.D, C.E.,2015, P446).

En plus de fixer les « *modalités réglementaires* », les pouvoirs publics « *prévoient également de multiples exigences opérationnelles* » conduisant à la financiarisation des entreprises par la mise en place d'un dispositif qui « *protège et légitime les intérêts des actionnaires au détriment des autres parties prenantes (ici des clients)* » (B.D, C.E.,2015, p.446).

Par cette financiarisation, les clients sont privés d'aménagement personnels en fonction de leur situation propre et dépendent maintenant des décisions d'un « système » face auquel, même leur interlocuteur n'a pas d'influence. C'est ce système financiarisé qui, en « *supprimant l'autonomie de décision du banquier de terrain, prive aussi le client d'une relation directe avec un interlocuteur ayant acquis une connaissance fine de sa situation.* » (B.D, C.E.,2015, p.459)

Celle-ci se généralise par l'appui qu'elle reçoit des institutions publiques qui favorisent à travers d'« *avantages potentiels* », le développement de ces pratiques de financiarisation les rendant, quand

pas « obligatoire » tout au moins incontournables pour les entreprises. Nous voyons ici que « *la nouvelle discipline financiarisée imposée aux PME dans le nouvel environnement réglementaire est largement reconnue par les pouvoirs publics.* » (B.D, C.E.,2015, p.461) qui tend à se propager à toute l'économie, comme en témoigne le passage suivant :

« La nouvelle réglementation ne se contente donc pas de financiariser les pratiques bancaires. Ces dernières tendent aussi à diffuser dans l'ensemble du tissu économique une norme d'orthodoxie financière insistant sur la rentabilité et les ratios de solvabilité. Ce faisant, elles appellent à un nouveau « souci de soi » financier de la part des entreprises. (B.D, C.E.,2015, p.461-p462)

Ce raisonnement financier a entraîné l'évolution de la politique de cette entreprise en favorisant l'individualisation du risque aux dépens de celle basée sur sa mutualisation. De manière générale, ce déplacement de politique de solidarité vers une politique individualisée au sein des entreprises impacte l'individualisation même de la société, qui reproduit automatiquement les mécanismes qu'elle a développés, pour répondre aux exigences des marchés, dans le reste de leurs rapports sociaux. A ce stade, force est de constater que :

« [...] le processus de financiarisation à l'œuvre dans le capitalisme contemporain, [...] transporte avec lui des conceptions particulières et une instrumentation issue du monde de la finance qui tendent à transformer des espaces de plus en plus larges bien au-delà des seules entreprises. Ce processus est comme nous l'avons dit amplifié par la puissance publique qui contribue à la diffusion des normes financières dans l'ensemble de l'économie bien au-delà des espaces que les acteurs des marchés financiers eux-mêmes peuvent atteindre. » (B.D, C.E.,2015, p.462)

Il ne s'agit ici que d'un exemple utilisé pour montrer comment le mode de fonctionnement des entreprises est amené, par la financiarisation de celles-ci, à s'adapter à de nouvelles normes. Ces modifications conduisent inévitablement à un changement dans les valeurs mêmes des entreprises qui se voient obligées d'appliquer une gestion différente, conditionnée aux attentes des marchés et non plus en lien avec les valeurs initiales de l'entreprise.

Si le modèle de cette financiarisation des entreprises s'est construit aux États-Unis, ce dernier c'est ensuite étendu à l'ensemble du monde « *sous des formes différentes et avec une « intensité » plus ou moins marquée selon les pays* » (W.O., 2010, P89).

Il se peut dès lors que des degrés différents de celle-ci coexistent au sein de nos sociétés et que la conséquence directe ne concerne pas tous les travailleurs de la même manière. Cependant, la logique financière semble continuer son expansion et ses impacts sur tous les types organisations deviennent de plus en plus visibles. En plus de devoir se plier à des chiffres, la tâche du management est d'être confronté à des Hommes avec les défis qu'entraîne la nécessité « *de rendre performante une activité collective, de prendre les personnes dans leur complexité* » (A.M., 2009, P22). La confrontation permanente, entre contraintes de résultats et réalités de la gestion des personnes, tend à démontrer les incohérences d'une financiarisation déconnectée du monde réel dont une vision réelle, du travail et des travailleurs ainsi que de leurs attentes sur leurs activités, pourrait en est la clé.

8 Management Humain

Face à cette financiarisation de l'entreprise des voix s'élèvent pour dénoncer « *une conception amoralisée du management* » (L.T. & A.D., 2016, P27) aux conséquences sur la santé des travailleurs devenues de plus en plus révélatrices des dysfonctionnements d'un système insoutenable.

Si dans l'entreprise actuelle, les notions de responsabilité et d'autonomie sont largement inscrites dans les attentes des dirigeants envers les travailleurs, qu'en est-il des formes et des conditions de management censé permettre aux travailleurs de développer les aptitudes d'innovation qu'on attend d'eux.

La perte de centralité du travail dans les entreprises, a entraîné la perte de considération autour de la dimension humaine de celui-ci, ayant comme conséquence une distanciation entre la réalité du travail et la conception contemporaine de ce dernier :

« Dans la conception moderne du travail, l'acte de travailler, se manifestent les trois dimensions de la personne : faire, être et avoir. Cette conception est celle d'une société qui tend à ne retenir du travail que l'épanouissement et la réalisation de soi tout en étant source d'enrichissement en termes de savoirs et d'avoir. » (D.R., 2002, P20).

La reconnaissance de cette dimension humaine du travail apparaît, dès lors, comme un impératif dans nos sociétés, portée par une attente naturelle aux valeurs d'égalité et de justice issues nos sociétés démocratiques et par une conscientisation de plus en plus accrue de l'empreinte de

l'activité économique de l'Homme sur le monde ; réchauffement climatique, pauvreté, mondialisation,

Que cela soit par l'initiative des mouvements alternatifs ou des recherches récentes en gestion, ce « management by Numbers » est largement critiqué et d'autres propositions, autour d'un management redonnant de l'importance au facteur humain dans le travail, voient le jour. Car il s'agit de répondre « *au constat d'une souffrance renouvelée au travail* ». (L.T.,2016, P 30)

Pour notre travail nous nous sommes intéressés à la proposition de L. Taskin², Docteur en Sciences économiques et de gestion, sur le « Management Humain »

C'est dans le contexte actuel de la financiarisation de l'économie, sur fond de flexibilisation, d'intensification du travail et de l'individualisation dans les relations professionnelles que cette proposition voit le jour. Elle a pour objectif de répondre aux attentes des organisations face à l'essoufflement des méthodes managériales actuelles imposant une gestion par les nombres déconnectant le travail de sa dimension humaine.

Si aujourd'hui dans les entreprises, le travail semble « *absent* » (L.T.,2016, P 152), conséquence d'une gestion par les nombres imposée à travers la financiarisation des entreprises, le « management humain » apparaît comme l'alternative pour redonner aux travailleurs et au travail une place centrale. L'idée est de « *considérer l'Homme au travail comme un être réflexif* » ce qui « *consiste à rendre possible et à encourager sa participation active, individuelle et collective à la conception, planification, évaluation et transformation de son activité professionnelle.* » (L.T. & A.D., 2016, P40). Cette conception s'oppose à la vision de l'homme au travail le limitant à une simple ressource, un simple facteur de production dont l'entreprise peut disposer à sa guise en fonction des nécessités du marché. Car « *l'Objet du management humain, c'est le travail mais aussi le travailleur, puisque le travail est une activité qui mobilise ses compétences mais aussi sa personnalité, sa subjectivité.* » (L.T. & A.D., 2016, P218).

En redéfinissant ce que devrait être le management, en orientant son objet sur un travail réel ayant comme finalité la reconnaissance du travailleur, le management humain promeut « *une vision positive de l'entreprise et du travail en remettant le travail et le travailleur au cœur de l'entreprise et de sa création de valeur.* » (L.T. & A.D., 2016, P227). Cette reconnaissance, fait alors sens au travail effectué.

Pour conclure ce chapitre et situer le Management Humain au sein des dispositifs de gestion, nous en citerons simplement la définition, qui en définit également la portée au sein des organisations :

² Docteur en Sciences économiques et de gestion, Professeur de management à la Louvain School of Management et à l'école des Sciences du travail, à l'Université catholique de Louvain (UCL, Belgique)

« Le management Humain, désigne un ensemble d'activités (pratiques et discours) et de théories qui visent à intégrer les femmes et les hommes dans l'entreprise. Ce contenu fonctionnaliste s'enrichit d'une dimension normative inspirée par la philosophie du travail, qui considère l'Homme au travail comme un être réflexif, c'est à dire contribuant à définir des normes d'action collective au regard desquelles ses actions et celles d'une communauté de travail seront évaluée. Cette perspective traduit une recherche collective de confiance en ces normes, en l'autre et en soi-même. Le manager, sujet particulier et acteur clé du management, doit être (perçu comme) bienveillant pour susciter cette confiance. » (L.T. & A.D., 2016, P40).

La mise en place généralisée d'un management humain peut donc contribuer à la création « *du sens au travail* » (L.T & A.D., 2016, p. 123) renouvelé, sens que la financiarisation à vraisemblablement mis à mal.

9 Conclusion

Pour terminer, nous allons tenter de répondre à notre question de départ qui consistait en : « Quels effets entraîne la financiarisation de l'entreprise sur le management/ le sens du travail ? ».

Pour répondre à cette question nous avons tenté de retracer l'histoire de ce phénomène appelé financiarisation de l'entreprise. Nous avons alors mis en évidence, le passage de propriété des entreprises, qui par la transformation des marchés et des réglementations, sont petit à petit tombées aux mains des actionnaires dont l'objectif premier est la rentabilité de leurs investissements auxquels les entreprises font maintenant partie comme éléments de leur « panier d'action ».

Ce changement de propriété a eu comme effet de modifier les normes de gouvernance des entreprises dont la finalité est maintenant devenue l'accroissement des dividendes à destination des actionnaires. Cette modification a entraîné à son tour l'apparition d'une culture du résultat immédiat et conduit à des politiques délétères en termes d'investissement sur le long terme, tout cela au détriment d'une gestion d'entreprise responsable et qui causera de multiples crises économiques aux conséquences sociales désastreuses.

S'ensuit une séparation entre le top management des entreprises, lié directement aux actionnaires et fixant les impératifs de rentabilité, et le middle management en charge de la gestion de la production et des travailleurs. Cette séparation entre finance et management s'est matérialisée à travers l'indépendantisation des CA, l'alignement des intérêts du top management à celui des actionnaires et les modifications des normes de gestion transformant l'entreprise en centre de gestion d'un portefeuille d'activité ou s'applique une « gestion par les nombres ». Cette vision actionnariale et ce nouveau mode de gestion qui en découle se sont transmis à toute l'entreprise transformant directement la vie des travailleurs, qui, soumis à la concurrence d'un marché de l'emploi, sont obligés d'accepter de nouvelles conditions de travail imposées par les besoins de flexibilités des entreprises.

Les nouvelles attentes de capacité d'innovation envers les travailleurs conduisent au paradoxe actuel où les travailleurs sont amenés à s'investir plus profondément dans les processus de création de valeurs des entreprises à travers leur travail mais où cette création de valeurs est complètement détournée au seul profit des actionnaires n'ayant pas ou peu d'intérêt pour l'investir durablement dans ce même travail.

Dès lors, la financiarisation relègue le travail à une place marginale dans l'organisation, qui en est désormais réduit à une donnée variable, dont le contenu est rendu invisible.

Au vu de tous ces éléments, il nous paraît difficile voire impossible au travailleur de déterminer un sens au travail, autre que reproductif. La conception moderne d'un travail libérateur et émancipateur, garant de développement personnel est enfermée par une lecture instrumentale de celui-ci dont découlent des situations de souffrances pouvant, dans certains cas, conduire jusqu'au suicide. Cette situation démontre l'importance de la perte de sens au travail causée par une financiarisation de l'entreprise tendant à déshumaniser le travail.

C'est d'ailleurs face à cette réalité du monde économique gouverné par la finance que des voix se sont élevées pour dénoncer une déshumanisation du travail et prôner un retour au facteur humain dans la question de la gestion des entreprises dont la proposition du « Management Humain », en trace l'horizon.

10 Bibliographie

1. Baud Céline, Chiapello Ève, P.2015, « Comment les firmes se financient : le rôle de la réglementation et des instruments de gestion. Le cas du crédit bancaire », Revue française de sociologie, p. 439-468. URL : <https://www.cairn.info/revue-francaise-de-sociologie-2015-3-page-439.htm>
2. Albouy Michel, P.2009, « Concilier finance et management », Revue française de gestion, p. 17-27. URL : <https://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2009-8-page-17.htm>
3. Olivier FAVEREAU, P. (2016), « L'impact de la financiarisation de l'économie sur les entreprises et plus particulièrement sur les relations de travail », Genève : rapport BIT.
4. Laurent TASKIN, Anne DIETRICH, P.2016, « Management humain », Louvain-la-Neuve : De Boeck Supérieur.
5. Dunoyer de Segonzac Alain, Duhamel Florence, P. 2013, « La mécanique du pire. Mondialisation, financiarisation, développement », Marché et organisations, p. 49-60. URL : <https://www.cairn.info/revue-marche-et-organisations-2013-3-page-49.htm>
6. Weinstein, O., P. 2010, « Financiarisation de la grande entreprise et montée de l'idéologie actionnariale », Pouvoir, finance et connaissance: Les transformations de l'entreprise capitaliste entre XXe et XXIe siècle, Paris: La Découverte, pp. 87-109
7. Michael C. Jensen et William H. Meckling, P(1976) « Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure », Journal of Financial Economics, vol. 3, no 4.
8. Mathieu Paquerot sous la direction de Gérard Charreaux, P.(1996), Stratégies d'enracinement des dirigeants et prises de contrôle d'entreprises, Thèse de doctorat en Sciences de gestion, Dijon.

9. Royer Dominique, P. (2002) « Qu'en est-il de la « valeur travail » dans notre société contemporaine ? », *Empan*, 2002/2 (n°46), p. 18-25.
URL : <https://www.cairn.info/revue-empan-2002-2-page-18.htm>

Partie 2 – Démocratie au travail

Comment la démocratie au travail peut-elle remédier aux effets de la financiarisation de l'entreprise sur le sens du travail ?

1 Introduction

Notre recherche a porté sur les questions de la démocratie au travail et du sens actuel de celui-ci dans nos sociétés occidentales.

Notre démarche consiste à présenter la notion de démocratie d'un point de vue pratique avec ses principes fondateurs, ses idéaux et les limites d'application de ceux-ci. Après avoir réalisé cette présentation, je la confronterai avec les valeurs de justice et d'égalité qui y sont inhérentes, à la réalité du monde du travail au sein duquel la notion de démocratie semble avoir été oubliée.

Parallèlement à cette analyse, je développerai l'idée du sens du travail, dans lequel ce dernier doit être considéré comme une activité humaine à part entière, opposée à la notion d'emploi telle qu'est devenue la forme de travail actuelle, porteuse de la seule dimension instrumentale d'un travail déshumanisé et des conséquences sociales qui en découlent.

Cette double analyse de la démocratie et du sens du travail tente de démontrer que c'est par la transposition des principes démocratiques de nos sociétés occidentales au monde du travail que ce dernier peut récupérer son rôle émancipateur dans le développement des individus et par conséquent de toute la société.

Pour illustrer ces concepts, nous nous sommes intéressés à des initiatives de démocratisation du travail expérimentées au sein d'entreprises dites « libérées » et de leurs effets positifs sur le travail et les travailleurs ainsi que des limites de celles-ci. Pour terminer, nous avons repris la proposition d'Isabelle Ferreras, le « bicamérisme économique », comme moyen pour établir une démocratisation effective des entreprises capitalistes et par conséquent de toute la société.

2 La démocratie

Avant d'évoquer la démocratie au travail, il est important de se pencher sur la signification de la démocratie telle que nous nous en faisons la représentation aujourd'hui.

Comme nous pouvons lire dans l'édition 2019 du dictionnaire Larousse, la démocratie est définie comme :

1. « Système politique, forme de gouvernement dans lequel la souveraineté émane du peuple. »
2. État ayant ce type de gouvernement.

3. Système de rapports établis à l'intérieur d'une institution, d'un groupe etc, où il est tenu compte, aux divers niveaux hiérarchiques, des avis de ceux qui ont à exécuter les tâches commandées. »

La définition de la démocratie conceptualise un idéal dont les applications sont multiples. Dans les faits, si l'on observe les différents régimes « démocratiques », nous constatons qu'il existe différentes formes de démocratie. Les plus répandue étant :

1. Démocratie directe : système politique dans lequel le peuple exerce sa souveraineté sans l'intermédiaire d'un organe représentatif.
2. Démocratie populaire : régime inspiré du marxisme-léninisme, fondé sur la toute-puissance d'un parti et sur l'économie d'État (ce terme désignait plus particulièrement les pays d'Europe de l'Est).
3. Démocratie représentative : système politique dans lequel le peuple exerce sa souveraineté par l'intermédiaire d'organes représentatifs.
4. Démocratie sociale : système politique dans lequel le peuple exerce sa souveraineté dans le domaine économique et social comme dans le domaine politique (Larousse,2019).

Ces différents modèles de démocraties, bien que s'organisant de manière différente, ont comme point commun la poursuite d'un même objectif : la défense des principes démocratiques d'égalité et de liberté de ses citoyens. Nous pouvons illustrer nos propos par le fait que, quelle que soit la forme de démocratie en présence, les citoyens de ces différents régimes démocratiques s'accordent sur la célèbre expression d'Abraham Lincoln « *La démocratie, c'est le gouvernement du peuple, par le peuple, pour le peuple* » (A.L, Homme d'état, Président américain 1809 - 1865).

Ce sont d'ailleurs les différentes interprétations de cette expression, tant à la signification de ce que peut être le pouvoir « par le peuple » qu'à ses applications pratiques, qui ont conduit à la naissance d'autant de régimes dits démocratiques.

Pour simplifier l'idée de régime démocratique, nous pourrions, d'une manière générale, le définir en l'opposant aux régimes dictatoriaux, où le pouvoir est détenu par un seul individu, et aux régimes oligarchiques, où le pouvoir est détenu par un petit nombre de personnes.

Dans un régime démocratique, Karl Popper analyse la question posée par Platon de « *qui doit gouverner* » (1997, P104) ? Si certains admettent que « *le pouvoir politique est par essence incontrôlé* », appartenant « *à un individu ou à un corps (par exemple une classe) qui peut en faire à peu près ce qu'il veut et en particulier l'étendre au point de le rendre absolu.* » Pour ne pas tomber dans la théorie de la souveraineté sans contrôle » (1997, P104-105), ce qui importe pour lui est la notion de contrôle du pouvoir inhérent à toute démocratie. Dès lors, le problème majeur posé par des auteurs tels que Hegel, Rousseau, Platon et « *tous ceux des modernes* » (1997, P105) et qui consistait en « *Qui doit exercer la dictature, les capitalistes ou les ouvriers* » (1997, P105), n'est pas le cœur du dilemme mais plutôt comment chacun

de ces deux groupes pourra effectuer un contrôle sur l'autre pour ne pas tomber dans une tyrannie.

Pour Karl Copper, « *aucun pouvoir politique, (...) ne pourra jamais être sans contrôle, tant que les hommes resteront des hommes et qu'aucun d'entre eux ne pourra être assez fort pour dominer tous les autres. (...) même dans les cas extrêmes la souveraineté n'est jamais absolue* ». (1997, P105)

L'auteur démontre de la sorte que la solution aux problèmes de souveraineté est de « *chercher à établir un contrôle institutionnel des dirigeants, en contrebalançant leur pouvoir par d'autres* » (1997, P 105).

Pour illustrer son propos, ce dernier avance un argument logique : « *le paradoxe de la liberté de Platon* » : « *l'homme libre peut exercer sa liberté en défiant cette liberté même et en réclamant un tyran* » (1997, P106). K.P nous propose alors une approche différente de la souveraineté, en proposant « *une théorie du contrôle démocratique qui ne se prête pas au paradoxe de la liberté.* » Cette nouvelle approche « *repose sur la décision d'éviter et de résister* » (1997, P106) à la tyrannie.

Pour lui un régime est démocratique si :

« On peut s'en débarrasser sans effusion de sang, (...) parce que les institutions en fournissent les moyens et que les traditions font que ces institutions ne peuvent être facilement supprimées par les hommes au pouvoir. (...) le principe d'une action démocratique est l'intention de créer, de développer et de protéger des institutions destinées à éviter la tyrannie » (1997, P107)

Nous retiendrons de cette approche de la démocratie qu'un régime démocratique, quel qu'il soit, consiste en la mise en place d'un système institutionnel protégeant les valeurs d'égalité et de liberté qu'il véhicule. Dès lors, ce mode de gouvernance peut s'étendre à tout corps ou organisation sociale composant nos sociétés, tant que des organes de contrôle empêchent l'apparition d'un pouvoir absolu exercé par un groupe sur un autre et des formes d'injustices qui en découlent.

3 Justice et démocratie

Dans l'analyse du degré de démocratisation des sociétés civiles, la notion de justice semble jouer un rôle d'indicateur important. En effet, la démocratie ne paraît s'appliquer que là où le principe de justice est présent et respecté, l'absence de justice étant de manière générale le dénominateur commun des régimes dits non-démocratiques ou totalitaires.

Mais qu'entend-on par justice ?

Dans « *la société ouverte et ses ennemis* », Karl Popper situe la notion de justice comme signifiant approximativement :

« Une répartition égale des charges de la citoyenneté, c'est-à-dire des restrictions de libertés nécessaires à la vie sociale ; l'égalité en droit des citoyens, avec la condition, bien entendu, que les lois ne favorisent ni ne défavorisent aucun individu, groupe ou classe ; (...) ; et, enfin, une répartition égale des avantages (...). » (1997, P81).

Si cette conception de la justice paraît communément acceptable dans nos sociétés, une comparaison peut être réalisée entre celle-ci et la notion d'une justice « élitiste », prônée par Platon. Ce dernier institue une justice de classe divisant la société entre les guerriers, les artisans et les dirigeants, dans laquelle chacun occupe une place bien définie avec des attributions propres. En résumé, « *Cela revient à assimiler la justice au principe du gouvernement par une classe privilégiée, et à dire crûment que l'état est juste si le dirigeant dirige, si l'ouvrier travaille et si l'esclave peine* » (1997, P82). À cette conception élitiste de la justice s'oppose donc une conception égalitaire de la justice, qui s'applique à tous sans privilèges. Dans cette distinction entre deux conceptions de la justice, c'est le principe même de l'égalité entre les individus qui est absent de la logique de Platon.

Comme nous venons de le voir, la notion de justice peut cacher des réalités bien différentes en fonction des points de vue adoptés. En suivant ces points de vue, nous arrivons à l'avènement de sociétés distinctes. L'une, égalitaire, en suivant la représentation de justice proposée par Karl Copper, l'autre, élitiste, inégale, où l'exercice du pouvoir n'y serait exercé que par un petit nombre, en suivant la logique de Platon. Dans ces deux exemples, le sentiment de justice serait perçu différemment en fonction de la conception de la justice, partagée ou non par les parties constituantes de cette société, et de la position sociale des individus, avantagés ou non lors de la répartition des avantages liés à leur appartenance sociale.

Si l'idée de la démocratie telle que nous la connaissons dans nos sociétés occidentales suppose une conception de la notion de justice proche de celle de Karl Copper et le principe d'égalité qui en découle, que pouvons-nous dire de la justice au travail ? Le monde économique reste un des seuls aspects de la société à avoir jusqu'ici échappé aux avancées démocratiques qu'a connues la société civile. Il se pourrait que « *les droits accordés aux citoyens ont-ils été refusés aux travailleurs en tant que tels* ». (M.V.,2017, P183). Ces différences mettent en lumière l'opposition entre l'idée que nous nous faisons d'une justice égalitaire telle qu'elle devrait exister dans nos sociétés démocratiques et les situations d'injustice que représente l'application d'une justice élitiste à

certains groupes de la société. Pour notre analyse, nous allons nous pencher uniquement sur le monde économique des entreprises, dans lequel une hiérarchie de classes semble refléter les reliquats d'une logique élitiste inégale, opposée aux attentes d'une société civile, marquée par ses attentes démocratiques, issue des luttes, connue par notre histoire.

Si, comme nous le disions précédemment, la justice peut jouer le rôle d'indicateur de la démocratisation d'une société, peut-on alors prétendre être dans une société démocratique en limitant la conception d'une justice égalitaire uniquement à certaines sphères de la société et en laissant la justice au travail aux mains de la logique de Platon et de ses sympathisants ? Pourquoi les valeurs démocratiques ne pourraient-elle pas s'étendre à l'ensemble de la société ? Pour déterminer si notre attente d'une justice égalitaire au travail est légitime, il nous paraît important de commencer par la problématique du travail, son sens et sa place dans nos sociétés.

4 La place et le sens du travail dans la société

Si travailler fait partie des préoccupations majeures de nos sociétés et que l'idée que travailler pour vivre est inévitable, le questionnement sur le sens du travail et ses finalités semble faire défaut. Aujourd'hui « *Le travail occupe une place essentielle dans nos sociétés, même par son absence. C'est une des bases de l'économie. C'est la source principale des revenus qui autorise l'accès à la consommation. C'est aussi la voie principale de l'insertion sociale.* » (D.R., 2002, P18). Cependant, la conception du travail et son rôle au sein des sociétés a beaucoup évolué au fil des époques. Et aujourd'hui, travailler représente quelque chose de totalement différent de ce qu'était le travail chez les anciens. Dans son analyse sur le sens du travail, Hubert Faes écrit :

« Le travail moderne se comprend comme un travail libéré de l'esclavage, un travail émancipé. Nous ne pourrions pas comprendre que nos contemporains aujourd'hui veulent travailler et considèrent comme un malheur de ne pas avoir de travail s'ils étaient

convaincus que le travail est un esclavage. À l'époque moderne, le travail s'entend dans un sens qui s'oppose à celui que lui donnaient les Anciens. » (H.F., 2011, P25)

En effet, le mot travail trouvait son origine dans le mot latin « Tripalium », qui était utilisé comme outil de torture pour punir les esclaves rebelles dans l'antiquité, et fut pendant longtemps considéré comme une punition.

Plus tard, la conception du travail évoluera vers l'idée que le travail est inhérent à la nature humaine, correspondant à une punition « divine ». Selon Dominique Royer, il sera alors considéré comme « *l'expiation d'une faute et signe d'une déchéance* » (D.R., 2002, P18), l'origine de cette considération du travail provenant d'une interprétation d'un passage de la Genèse « *tu gagneras ton pain à la sueur de ton front, jusqu'à ce que tu retournes à la terre dont tu as été tiré. Car tu es fait de poussière, et tu retourneras à la poussière* ».

Chez les grecs, le travail est plutôt considéré comme n'étant pas digne d'être effectué par les « Hommes », qui confiaient ces tâches manuelles aux esclaves « *tandis que l'activité intellectuelle et politique est réservée à l'homme libre.* » (D.R., 2002, P19)

Pour H.F., la déconsidération du travail manuel était due à sa pénibilité. Le travail apparaît à l'époque comme une servitude, « *le travail était réservé aux esclaves parce qu'il est en lui-même un esclavage* » (H.F., 2011, P26).

Les considérations autour du travail ont subi de nombreuses évolutions. D.R. souligne ces différences de perception liées au travail :

« Dans le christianisme, le travail est d'abord perçu comme l'instrument d'une récompense et d'une rédemption. Le travail est encore une peine mais il y a une finalité libératrice (...). Le travail est aussi considéré comme vocation. Ici s'impose l'idée luthérienne de « Beruf³ ». Le travail est lié à un appel de Dieu. Dans le travail se trouve le sens personnel de la vie lié à une vision de Dieu sur soi. La joie dans le travail exprime le sens le plus profond de la condition humaine. » (D.R., 2002, P19)

Plus tard, Adam Smith, analysé dans le cours de philosophie du travail, abordera la question de l'avènement de la société industrielle et de la division du travail qui en découle, « *fusionne la notion de travail et celle du temps de travail. Le travail étant divisé pour être réduit à sa plus simple exécution, le travail*

³ Terme allemand « Beruf » a signifié vocation avant de ne plus signifier que profession

devient le temps passé à la tâche » (Hyundai. M., 2018). C'est le début de la société industrielle et du capitalisme, où le travail est facteur d'intégration sociale et créateur de richesse.

Le capitalisme, en se développant, amène avec lui son lot de détracteurs dont Karl Marx, qui critique fortement cette division du travail et ce capitalisme qui, pour lui, représente une exploitation d'une classe : le prolétariat, par une autre : les capitalistes. Cette exploitation est matérialisée par le fait que le capitaliste s'approprié une partie du travail de l'ouvrier sans compensation de salaire, c'est-à-dire un travail gratuit. Ce travail gratuit, c'est l'exploitation. Cette exploitation conduit les travailleurs à une déconnexion avec le sens du travail qu'ils exécutent. Dominique Royer reprend ici la critique de Marx et le cite : « *Ceci aboutit à l'aliénation de l'ouvrier des « temps modernes » pour qui le travail est en rupture avec la vie.* » (D.R, 2002, P19)

Malgré les critiques, le capitalisme continuera d'évoluer à travers le compromis fordiste, consistant à augmenter collectivement la richesse en vue de la répartir de manière plus ou moins égalitaire. Durant cette période appelée « les trente glorieuses », le travail occupera une place centrale dans la société. Avec la naissance des états-providence et de la sécurité sociale. « *Durant les « trente Glorieuses », (...). Chacun devait être en lien avec une activité productive qui assurait son insertion sociale et son développement personnel.* » (D.R.,2002, P21). Le travail continuera d'occuper une place centrale jusqu'au moment du choc pétrolier de 1973.

Avec l'éclatement du chômage, le compromis fordiste a peu à peu laissé sa place au projet néolibéral qui s'est matérialisé par la mise en place d'une institution centrale, le marché, ayant comme enjeu d'augmenter le capital au profit de l'actionnaire.

Des changements dans la conception du travail accompagnent les transformations que connaît la société et une modernisation de cette conception incluant une vision d'un Homme tridimensionnel voit le jour :

« Dans la conception moderne du travail, l'acte de travailler, se manifestent les trois dimensions de la personne : faire, être et avoir. Cette conception est celle d'une société qui tend à ne retenir du travail que l'épanouissement et la réalisation de soi tout en étant source d'enrichissement en termes de savoirs et d'avoir. » (D.R., 2002, P20).

Cependant, cette conception « *est remise en question par des conditions différentes et inégalitaires de l'exercice professionnel.* » (D.R., 2002, P20).

En effet, tout le monde ne fait pas la même expérience du travail, ou du moins, n'a pas la possibilité d'évoluer dans un environnement où le travail permet l'épanouissement et la réalisation de soi. Cette situation soulève de nouvelles questions quant à la forme concrète du

travail et ses conséquences sur les travailleurs. À ce sujet, Dominique Royer nous éclaire sur la forme concrète de travail qui voit le jour et où la notion d'emploi apparaît :

« Ce changement de la représentation du travail est important. Il touche aux problèmes les plus cruciaux de la situation présente, avec la distinction entre le travail nécessaire pour produire une quantité donnée de biens et la forme concrète de l'emploi lié à un contrat de travail et au statut social de protection qu'il confère. » (D.R., 2002, P19)

Le travail prend alors la forme de l'emploi, lui-même régulé par un marché, le marché du travail. Par ce travail « *le salarié obtient un statut social avec des droits* » (D.R., 2002, P19). Son intégration sociale est ainsi fonction de son intégration dans le marché de l'emploi. Dès lors, l'importance est plus axée sur le fait d'avoir un travail ou non que sur le contenu de ce dernier. Il existe alors une dissonance entre la conception « moderne » d'un travail porteur d'un projet de développement personnel et la réalité d'un emploi conditionnant l'accès au statut de travailleur salarié qu'il confère. Dès lors, ce travail salarié correspond-il toujours à la conception moderne du travail ? Pour nous aider à répondre à cette question, Dominique Royer définit le travail salarié comme suit :

« Le travail salarié est l'activité humaine visant à créer, produire, entretenir des biens et des services. C'est une action soumise à un but et il y a dépense d'énergie physique ou mentale. Elle est isolable parmi les activités humaines car spécialisée comme tâche et décomposée dans la durée. Elle fait l'objet d'une évaluation monétaire, c'est aussi un objet d'échanges et de coordination. » (D.R., 2002, P19)

Le travail est décrit ici comme un moyen de production et d'échange de nature économique. Aucune référence à la dimension d'épanouissement et de réalisation personnelle n'est reprise dans la définition de Dominique Royer. Seules les compensations économiques et avantages sociaux accompagnant le statut de travailleur semblent justifier l'attrait des travailleurs pour le salariat qui, au départ, s'inscrivait comme une forme moderne d'esclavage et de domination.

« Pour le socialisme du XIXe siècle, le salariat s'inscrit dans l'évolution de l'esclavage et du servage comme la dernière forme de la domination de l'homme par l'homme. Le capitalisme s'est transformé et le salariat est devenu un statut envié en Europe avec toutes

les protections sociales et tous les avantages monétaires qui l'accompagnent. » (D.R., 2002, P20)

Désormais, il convient au marché de déterminer ce qu'est ou n'est pas du travail et les besoins de main d'œuvre correspondants. Aujourd'hui, toute activité économique - par économique, il faut entendre qui produit de la valeur en vue d'être échangée - est considérée comme du travail. Dans cette logique capitaliste, sont exclues toutes les activités ne rencontrant pas cet impératif de production de valeur au sens monétaire comme les activités de loisirs, le bénévolat, les stages (non rémunérés), l'apprentissage, le travail de reproduction,

La société toute entière s'est organisée autour des nouvelles normes dictées par le travail salarié, et ne pas avoir de travail entraîne des conséquences désastreuses dans la vie des individus. C'est pourquoi le travail devient une activité dont la finalité est uniquement l'obtention des avantages liés au statut qui en découle et ce, indépendamment de l'activité en soi. Le temps de travail devient alors un temps où les travailleurs sortent d'eux-mêmes, « disparaissent » de leur vie pour se livrer à l'activité pour laquelle ils sont payés. En extrapolant les propos de Dominique Royer, le travail salarié pourrait être considéré comme une nouvelle forme de travail forcé, tant sortir du salariat paraît impossible.

« La domination du travail salarié est une caractéristique forte de nos sociétés. (...) Dans une civilisation construite autour du travail, le temps humain se structure autour de lui (...). Le travail apparaît comme temps contraint par opposition à un temps pour soi » (D.R., 2002, P19)

Cette prédominance de l'emploi salarié a donné naissance à une sorte de « *société d'employés* » (H.A.,1961, P86) où l'entendement a pris le pas sur la raison, chacun devenant spécialisé dans ses tâches mais totalement déconnecté d'une vision d'ensemble de l'implication de son travail sur la société. Les travailleurs devant répondre à des profils de fonction si spécifiques, ils sont privés d'une réelle compréhension des finalités de leurs activités. D'ailleurs, pourquoi se focaliser sur autre chose que l'objet de son salaire ? De cette réalité de la division du travail découle un individualisme accru, caractéristique de nos sociétés « modernes ».

Sous la forme de travail salarié, le travail, censé répondre aux attentes de développement et de réalisation personnels, ne répond qu'à une dimension instrumentale du travail : travailler contre le versement d'un salaire. Dès lors, la question précédente d'une justice égalitaire au travail mérite-t-

elle d'être posée ? Existe-t-il une autre vision du travail, en dehors de la vision instrumentaliste, qui redonnerait un sens au travail en tant qu'activité Humaine ?

Suivant Hubert Faes, nous pourrions être amenés à nous demander si « *la question de sens est-elle pertinente quand il s'agit de travail* » (H.F.,2011, P25). Son analyse remonte à l'antiquité où, pour lui, le travail ne pouvait pas avoir de sens car « *Le travail ne pouvait pas être une activité intentionnelle humaine, un projet humain* » car, « *une activité qui a du sens est une activité qui répond à une intention et qui signifie cette intention, le travail ne pouvait pas être une activité humaine en ce sens* » (H.F., 2011, P26-27). Selon lui, « au sens moderne du terme, le travail est « *une activité humaine à part entière, susceptible d'avoir du sens* » (H.F., 2011, P26)

Mais quel est ce sens ?

Dans son livre, « *La condition de l'homme moderne* », H. Arendt fait la distinction entre le travail dit « biologique », inhérent à l'existence comme se laver, cuisiner pour soi, ..., qui sert à la reproduction de vie et, d'autre part, le travail créatif qu'elle appelle « l'œuvre ». Elle définit cette œuvre comme l'activité humaine servant à meubler le monde par rapport à la durabilité du « travail » effectué. L'œuvre est vue par H. Arendt comme une activité humaine à part entière, le travail étant inhérent à la biologie, la reproduction de la vie. Un travail reproductif qui n'est pas créatif.

Pour H.A, « *La révolution industrielle a remplacé l'artisanat par le travail ; il en résulte que les objets du monde moderne sont devenus des produits du travail dont le sort naturel est d'être consommés, au lieu d'être des produits de l'œuvre, destinés à servir* » (H.A., 2002, P174).

Faisant référence à H.A, Hubert Faes, écrit qu'« *Elle reconnaît ainsi que le labeur qui n'était pas une activité humaine à part entière dans l'Antiquité peut constituer le contenu d'un emploi, c'est-à-dire d'un travail au sens moderne et donc être l'activité d'un travailleur libre au même titre que toute autre activité.* » (H.F.,2011, P29)

Cette distinction entre « œuvre et travail » de H. A se retrouve également avec d'autres termes chez le philosophe Bernard Stigler. Dans son livre « *l'emploi est mort vive le travail* », B.S oppose le travail à l'emploi.

Pour lui, le travail consiste « *en toute activité contribuant à l'individuation, à la construction de la singularité de celui qui l'exécute en même temps que celle des autres, collègues, citoyens, plutôt que clients, profitant de ses talents* » (B.S., 2015, P12). Le travail est ici considéré comme une activité humaine créatrice de valeur, de développement personnel et de « *néguentropie* »⁴.

⁴ La néguentropie ou entropie négative, est un concept philosophique et n'a pas de base scientifique. Elle se définit comme un facteur d'organisation des systèmes physiques, biologiques,

L'emploi, quant à lui, est considéré comme « *destructeur d'intelligence et créateur d'entropie* ». Il s'agit de :

« (...) cette facette aveugle et mécanique de nos activités rémunérées qui se conjugue aisément avec « l'automatisation des esprits » qui appauvrit et décervelle les travailleurs. L'emploi dès lors sert l'exploitation du travailleur qui revient à le dominer et à le déposséder de ses facultés et de son intelligence (...) un emploi est une activité rémunérée par un salaire, quelles que soient la nature et la qualité de cette activité. » (B.S., 2015, P11).

Un autre philosophe, André Grotz, nous parle du lien systématique entre le travail et la « *logique de rendement* » qui, pour lui, est un contresens car il ramène tout travail en « *vue de l'échange marchand* » (A.G., 1998, P171). Pourquoi un contresens ? « Car il existe d'autres activités humaines qui ne peuvent pas être soumises à la rationalité économique sous peine de perdre tout sens » (A.G., 1998, P171). Ce dernier effectue une distinction entre le travail au sens économique, le travail pour soi et l'activité autonome.

1. Le travail économique correspond au travail effectué contre l'obtention d'un salaire.
2. Le travail pour soi consiste en toutes les activités d'auto-entretien, se laver, faire les courses, ... On retrouve ici ce qu'Hannah Arendt considérait comme du travail « biologique » inhérent à l'homme.
3. L'activité autonome correspond quant à lui à :

« Toutes les activités qui sont à elles-mêmes leur propre fin. Elles valent par et pour elles-mêmes non pas parce qu'elles n'ont pas de but autres que la satisfaction ou le plaisir qu'elles procurent mais parce que la réalisation du but autant que l'action qui le réalise sont source de satisfaction : la fin se reflète dans les moyens et inversement » (A.G, 1998, P206).

Pour lui, notre vie et nos activités sont aujourd'hui asservies « *par la détermination externe (...), par les impératifs d'un appareil social de production et d'organisation (...)* ». Le travail salarié étant « *l'activité par laquelle les hommes entretiennent leur vie au sens de vie simplement biologique.* » (A.G, 1998, P207). Cette valorisation d'un « *travail valeur* » à travers le salaire devient indépendante du travail concret réalisé. Aujourd'hui, les travailleurs sont soumis au marché de l'emploi pour remplir des cases vides où le sens, la finalité de l'activité qu'ils exécutent n'est autre que la perception d'une compensation

et éventuellement sociaux et humains, qui s'oppose à la tendance naturelle à la désorganisation : l'entropie.

financière pour le temps passé à la tâche. « *Trop souvent, pour le travailleur aujourd'hui, le travail ne peut avoir d'autre sens que celui d'entretenir la vie* » (H.F.,2015, P31).

Et dans une société où le statut social est déterminé par le fait d'avoir un travail , peu importe l'emploi occupé, l'important étant de ne pas être sans emploi. Dès lors, la finalité de l'emploi n'est pas tant la tâche à effectuer ni le contenu de celle-ci que l'obtention des avantages que l'emploi procure : salaire, statut social, avantages sociaux, ...

« Le produit concret, l'usage que l'on peut en faire ou le service qu'il peut rendre n'est pas tant l'œuvre essentielle du travail que le capital lui-même ou même l'accroissement de ce capital. Pour le salarié comme pour le capitaliste, le travail produit de l'argent. » (H.F.,2015, P28)

« Dans le capitalisme, le travail a comme finalité l'accroissement du capital. Elle est bien que productive une activité qui ne s'arrête jamais, non pas car elle répondrait à un cycle vital mais parce qu'elle soutient une croissance indéfinie. (...) Dans ces conditions, le travail moderne peut apparaître comme dénué de sens, une activité dont on ne peut plus voir pourquoi on la fait. (...) Il est donc possible d'être amené à supporter une activité dénuée de sens car elle permet de vivre et de bénéficier des prérogatives de citoyen. » (H.F., 2015, P31)

Le capitalisme aurait-il vidé le travail de son sens et remplacé les attentes d'émancipation, de développement personnel et de réalisation de soi par une simple compensation financière ? Pas nécessairement.

« Il faut donc conclure que le travail au sens moderne, au contraire du travail asservi de l'esclave, est susceptible d'avoir un sens pour celui qui l'assume et l'accomplit mais que les conditions dans lesquelles il est organisé font qu'il n'est pas toujours possible au travailleur de lui trouver ce sens. Il n'est de fait encore souvent, même s'il n'est plus contraint, qu'un pur labeur pour ceux qui l'accomplissent, même quand il est réellement productif. En même temps, tout travail a toujours plus d'une signification, puisqu'il en mélange voire en cache plusieurs. Il est donc impossible de déterminer le sens du travail. » (H. F., 2015, P32).

Par conséquent, chaque travailleur serait à même de déterminer un sens propre au travail qu'il effectue si les conditions d'organisation de celui-ci le lui permettaient. Il convient ensuite de « *s'affranchir (...) de l'hétéronomie, c'est-à-dire reconquérir des espaces d'autonomies où nous puissions vouloir ce que nous faisons et en répondre* ». (A.G.,1997, P208). La question du sens au travail relève donc aujourd'hui de permettre à tout un chacun à de donner un sens à son travail. Il faut maintenant que les conditions d'exécution et d'organisation de ce travail autorisent le travailleur à donner un sens à son activité.

« Le problème n'est pas tant alors de déterminer le sens du travail de manière absolue que de comprendre comment chacun peut trouver un sens au travail qu'il fait. L'idée de sens implique nécessairement qu'on peut aller dans un sens ou dans un autre. Il faut donc s'assurer que chacun soit en situation de déterminer le sens de son travail. » (H.F., 2015, P25)

5 Démocratie et travail

Le sens du travail étant propre à chacun, nous nous demanderons comment permettre aux individus de donner un sens à leur activité. L'entreprise étant le lieu de l'exécution de ce travail, nous supposerons que c'est dans l'entreprise elle-même que ce sens doit être trouvé. Il conviendra dès lors de trouver comment donner aux travailleurs les outils leur permettant de déterminer le sens à donner à leur travail au sein même de ces entreprises.

La conception du travail comme activité politique à part entière apporte la dimension manquante dont l'analyse nous semble pouvoir donner des réponses aux questions de sens du travail et des moyens à donner aux travailleurs pour le définir.

Actuellement, les travailleurs sont dépossédés du droit de prendre part aux décisions concernant leur propre travail, ils n'ont pas la possibilité de déterminer les conditions pouvant leur permettre de donner un sens à ce dernier, toujours soumis à des impératifs hétéronomes déterminés par des facteurs extérieurs.

Dans « Démocratie et travail », Martine Verlhac explique comment le travail a été exclu des avancées démocratiques de la société civile.

« Le travail semble avoir été expulsé des règles du jeu démocratique et de la politique. Il serait réduit à un objet économique ou social dans la mesure où le social ne relèverait pas du politique et où l'on a dissocié de l'exigence d'une juste répartition des richesses et de l'exigence du sens politique au travail ». (M.V., 2017, P183)

Elle suggère qu'une autre conception du travail comme « *l'objet d'une discussion démocratique comme vecteur de l'injustice, mais aussi de la puissance de chacun, condition de sa souveraineté, et comme médiateur de la coopération et de la socialité* » (M.V., 2017, 184) est possible.

Aujourd'hui encore, l'organisation du travail ne fait pas partie du débat démocratique entre ceux qui détiennent le pouvoir : les actionnaires, les patrons, ..., et les exécutants : les travailleurs. De quoi se demander si « (...) *les droits politiques accordés aux citoyens ont-ils été refusés aux travailleurs en tant que tels* » (M.V., 2017, P183) et dès lors leurs droits à l'égalité, à la liberté, à la justice et à l'auto-détermination.

En effet, les conditions du travail salarié sont déterminées à travers l'existence d'un contrat de travail dont découle également un « lien de subordination » qui détermine une relation de travail dans laquelle employeurs et employés ne sont pas égaux. Dans cette relation, le salarié semble dépourvu de tout droit démocratique, il n'est plus un citoyen. Cette dépossession de citoyenneté dans le travail est justifiée par le versement d'une contrepartie : le salaire.

Dans une perspective instrumentale du travail, « *la seule démocratisation concernant le travail consisterait en une redistribution des richesses s'il est vrai que le travail dans le rapport capital/travail n'a de sens pour le capitalisme que comme objet de profit* » (M.V., 2017, P189). Une telle démocratisation n'aurait en elle-même aucun sens, tant elle ne pourrait suffire au travailleur pour définir un sens au travail uniquement organisé par et pour servir les seuls intérêts économiques. Il faut donc aller plus loin dans la réflexion.

Dans son article, M.V cite le texte de Simone Weil « *Réflexions* » sur les causes de la liberté et de l'oppression sociale, dont elle dit : « *Le travail vivant est dépossédé de lui-même par le travail exploité. (...)* » Elle met en relation « *l'aliénation dans le travail, en tant que résultat d'un rapport oppressif et déshumanisant avec l'aliénation de la société civile. (...)* » Et prône « *la libération (...) du travail lui-même* ». (M.V., 2017, P189). M.V. commente ici les propos de Simone Weil sur le travail et présente un travail perçu comme une oppression des travailleurs par le capitaliste, alors que le travail est le sens même de l'Homme, car devenu l'instrument même de celle-ci.

« Le travail étant le sens même de l'existence humaine ». « Elle remarque de façon impitoyable que les révolutionnaires qui promeuvent le productivisme « traitent les idées démocratiques avec un mépris souverain ». (...) Et remarque que la technique moderne, loin d'assurer une répartition équitable et d'être un moyen qui permette à l'individu de se libérer, est devenue l'instrument même de l'oppression. (...) Il y a toujours pour elle un reste qui fait du travail le mouvement infini du combat avec une nécessité jamais éliminée.

La question pour elle de savoir si l'on peut espérer que cette nécessité puisse s'exercer sans opprimer les esprits et les corps est une question politique. C'est proprement la question de la démocratie » (M.V., 2017, P190)

Cette volonté de démocratisation du travail consiste à donner au travailleur le contrôle de son travail, cette dimension politique du travail s'accompagne d'un idéal démocratique à atteindre et d'une certaine vision de l'homme au travail.

« Il faut se représenter une forme de vie matérielle dans laquelle n'interviendraient que les efforts exclusivement dirigés par la pensée claire, ce qui impliquerait que chaque travailleur ait lui-même à contrôler sans se référer à aucune règle extérieure, non seulement l'adaptation de ses efforts avec l'ouvrage à produire, mais encore la coordination avec les efforts de tous les autres membres de la collectivité » (M.V., 2017, P191).

Cette référence à l'homme qui contrôle son travail de manière autonome rejoint la pensée d'André Görtz à propos de la recherche de la liberté par l'affranchissement du travailleur de l'Hétéronomie à laquelle son travail est soumis. Ce dont nous parle en fait M.V., c'est de l'extension de la démocratie à l'intérieur des entreprises d'où, jusqu'à présent, elle a été écartée.

M.V. soulève la question « *des contenus aliénants et oppressifs du travail subordonné* » et repose la question oubliée « (...) *de l'origine individuelle et personnelle de la liberté et de son expression, comme autoréalisation de la personne en premier lieu dans le travail.* » (M.V., 1997, P195).

Elle continue en disant qu'« *en laissant de côté la dimension des droits humains dans le travail* » l'on « *a laissé de côté la dimension personnelle et individuelle de la liberté, et a préparé la dénégation de l'autonomie de la personne dans le travail.* » (M.V., 1997, P197).

De cette dénégation de l'autonomie de la personne dans le travail par un ultralibéralisme « *qui veut nous soumettre à la nécessité économique au totalitarisme économique, il y a une conséquence délétère pour la démocratie sociale et pour la démocratie « tout court ».* » (M.V., 1997, P199)

Pour remédier à cette situation, la thèse défendue par de nombreux auteurs est simple : « *Si nous voulons radicaliser la démocratie, nous devons aujourd'hui prioritairement démocratiser le travail* » (A.K., 2018, P7).

Par quels moyens ?

1. Par « *La rupture avec la vision purement quantitative et instrumentale du travail produite par le taylorisme et qui survit au travers de la « gouvernance par les nombres* » (M.V., 1997, P206)

2. En définissant « un statut du travail conforme à un « état professionnel de la personne » qui engloberait toutes les formes de travail depuis la formation initiale jusqu'à la retraite. » (M.V., 1997, P207)

Pour M.V., qui cite Alain Supiot dans son ouvrage « Le Travail au-delà de l'emploi Penser la démocratie au travail », c'est promouvoir :

“l'emploi des travailleurs à des occupations où ils aient la satisfaction de donner toute la mesure de leur habileté et de leurs connaissances et de contribuer le mieux au bien commun” (...) de telle sorte que l'individu puisse se réaliser dans le travail (...) Il faut donc délibérément faire de la liberté à l'intérieur du travail le fondement d'une nouvelle démocratie. » (M.V.,1997, P207)

Est-ce qu'un travail libéré à travers sa démocratisation poserait les fondements essentiels d'une autodétermination des travailleurs capables alors de définir un sens à leur travail ? Dans ce cas, la démocratisation du travail deviendrait une nécessité.

6 Nécessité d'une démocratisation du travail

La démocratie devenant pour nous l'outil nécessaire à l'expression du travail comme élément central de la vie, la question de sa mise en place a retenu toute notre attention.

Pour Isabelle Ferreras, professeure de sociologie à l'Université catholique de Louvain, chercheuse qualifiée du F.N.R.S¹ (Bruxelles, Belgique), « *Les institutions qui gouvernent l'entreprise capitaliste se sont construites sur une méprise : l'idée simpliste selon laquelle seule une logique instrumentale s'y déploierait (...).* » (I.F, 2009) Pour elle, « *Le travail reste pensé comme un facteur de production, parmi d'autres, et le rapport au travail envisagé au travers de la rationalité instrumentale – le travail en vue du salaire.* » (I.F.,2012, P91)

Si le lieu du travail devrait créer les conditions favorables pour que les travailleurs puissent donner un sens à leur travail, c'est tout le contraire qu'il s'y passe.

« De manière générique, l'investissement dans l'entreprise est pensé selon la logique instrumentale de la poursuite de l'action pour d'autres fins qu'elle-même – l'apport de capital pour le retour sur investissement, l'apport de travail en contrepartie du salaire. À l'heure où nous écrivons, le gouvernement de l'entreprise est typiquement celui d'un

¹ Fonds National de la Recherche Scientifique

régime non démocratique – capitalo-cratique, en l'occurrence –, où l'apporteur en capital a reçu le droit d'imposer sa logique sur la marche de l'entreprise » (I.F.,2012, P92).

Cette « *domination capitaliste* » (I.F.,2012, P92) instrumentalisant le travail a démontré ses limites. Les maladies liées au travail telles que dépression, burnout, et les situations pouvant aller jusqu'au suicide, démontrent que « (...) *le travail est un support de sens central dans la vie de l'individu* » (I.F, 2009).

Dans nos sociétés démocratiques, les individus attendent naturellement de la démocratie qu'elle applique les valeurs sous-jacentes d'égalité et de justice à toutes les formes d'organisations. Dès lors, comment justifier que le travail en soit exclu ?

« Les salariés manifestent l'attente que le régime typique de la sphère publique des sociétés démocratiques, fondé sur l'égalité des personnes, règle les échanges dans l'entreprise. (...) il fait sens de dire que l'expérience du travail est fondamentalement politique. (...) L'observation montre que les situations de travail sont analysées par les salariés au travers des registres du juste. (...) c'est l'enjeu du juste par rapport au collectif qui est l'aiguillon transversal à toutes les situations qui font la vie de l'individu au travail. Or la question du juste en référence au collectif constitue l'essence même du politique – raison pour laquelle on peut parler du travail comme expérience politique. (...) on s'aperçoit que c'est la norme de la justice démocratique qui est pensée comme la procédure adéquate pour trancher les conflits entre critères de justice rivaux. Ainsi, les personnes au travail témoignent de l'intuition qu'il serait juste qu'elles puissent participer à élaborer les règles auxquelles elles doivent se soumettre. (...) » (I.F, 2009).

A la lecture de ces lignes, il devient presque intuitif que la démocratie ne doit pas être limitée à la sphère politique mais bien être étendue à la sphère économique, « ce qui n'est pas le cas et explique la situation de « souffrance actuelle. (...) En effet, le travail est gravement mis sous tension par l'arrangement capitaliste qui déconsidère l'intuition démocratique contenue dans l'expérience du travail en privilégiant un régime de pouvoir de type domestique pré-démocratique, celui de l'« arbitraire patronal » (I.F,2009).

Il s'agit ici d'une critique de la nature même de la relation de travail, déterminé à travers le contrat de travail contenant le lien de subordination qui en découle. Ce sont donc des solutions de fond dont nous avons besoin pour répondre à ce problème d'ordre structurel du travail sous le régime capitaliste. Pour I.F. « *ce sont des réponses d'ordre organisationnel et institutionnel qui doivent être apportées* ».

« N'est-il pas temps que le quotidien des travailleurs cesse de contredire l'idéal démocratique qui fonde notre société ? Que l'organisation du travail, comme d'autres institutions publiques, se démocratise afin d'avancer un peu plus sérieusement vers une société démocratique ? » (I.F., 2012)

Il en devient d'une importance primordiale pour nos sociétés de doter les salariés des moyens nécessaires à leur réalisation personnelle à travers la possibilité redonnée aux individus de définir le sens de leur travail. Pour I.F. il faut :

« Equiper les salariés des capacités nécessaires à participer aux décisions qui les concernent, en commençant par des droits individuels, collectifs et syndicaux adéquats, tels qu'ils puissent réellement se réapproprier leur vie au travail et leur destin personnel, ainsi qu'en faire bénéficier l'ensemble de la société par une vitalité renouvelée, voilà ce qui sera défendre, sérieusement, la "valeur travail" – et la démocratie » (I.F.,2009).

7 Transition démocratique : expérimentation d'un travail « libéré »

Les fondements de la nécessité d'une démocratisation du travail étant posés, nous avons voulu savoir s'il existait des exemples d'entreprise à l'intérieur desquelles une transition démocratique avait été tentée et pour quel résultat. Une étude de 2015, sur les transitions démocratiques menée par le CESEP, nous parle des initiatives de démocratisation réalisées par certains dirigeants et de la portée de celles-ci.

« De nombreuses personnes désirent coordonner le travail dans leur organisation sur un mode plus participatif ou plus démocratique(...) elles portent une volonté de gérer ou de gouverner autrement l'activité des travailleurs, salariés ou bénévoles, de les impliquer dans les décisions stratégiques et dans celles qui concernent le quotidien de leur travail. » (Etude CESEP, 2015, P7-8)

Ces entreprises ayant franchi le pas en tentant de démocratiser leur fonctionnement s'appellent les entreprises libérées. Mais qu'entend-on par entreprise libérée ?

« Un environnement organisationnel dans lequel les employés ont la complète liberté et la responsabilité d'agir et de prendre des initiatives qu'eux – non pas leurs patrons ou les procédures – décident être les meilleures pour l'entreprise » (Getz, 2009).

Pour nuancer cette notion d'entreprise libérées, Philippe Ducatteeuw, dans « Le concept d'entreprise « libérée » vu par l'analyse transactionnelle » met le terme « libérée » entre guillemets. Pour lui, « *Il faudrait plutôt parler d'entreprise qui libère ou libérante* » (P.D., 2017, P3).

« Plus on fait confiance aux salariés, plus on leur laisse la liberté de s'organiser dans une organisation qui génère un environnement motivant, et plus les salariés prennent des initiatives et assurent leurs responsabilités. C'est dans cette optique qu'il nous paraît plus cohérent de parler d'entreprises libérantes que d'entreprise « libérée ». » (P.D., 2017, P3).

Ces entreprises se basent sur les principes de valorisation de « *l'intelligence individuelle et de la capacité à s'auto-discipliner* » (@lumnist, 2019). Par conséquent, les travailleurs, par leur participation à différents niveaux des processus internes des entreprises, contribuent à la performance de celles-ci et permettent, du fait de leur implication, de remplacer une certaine hiérarchie par l'adhésion à un système de valeur leur dictant alors les « bonnes actions » à entreprendre pour l'intérêt de l'entreprise dont ils font partie. Dans son livre « Le concept d'entreprise « libérée » vu par l'analyse transactionnelle » Philippe Ducatteeuw revient sur les principes des motivations qui poussent les travailleurs de ces entreprises à s'y investir de la sorte.

« En reprenant les travaux de Deci (1975) et White (1959) sur les motivations extrinsèque et intrinsèque, on comprend mieux ce qui pousse à agir les individus dans une entreprise « libérée ». Lorsqu'un individu pratique une activité qu'il trouve intéressante et qui lui apporte satisfaction ou plaisir, on dit qu'il est poussé par une motivation intrinsèque. L'activité elle-même est, pour lui, source de gratification. La personne est intéressée à ce qu'elle fait, manifeste de la curiosité, explore de nouveaux stimuli et cherche à remporter des défis toujours plus grands » (P.D., 2017, P7).

Dès lors, l'on comprend mieux les gains substantiels engrangés par ces entreprises en impliquant les travailleurs aux décisions les concernant.

Prenons le cas, exposé par Isabelle Ferreras, de l'expérience menée par Ricardo Semler au Brésil dans l'entreprise Semco :

« (...) L'entreprise (...) connaît une croissance fulgurante depuis qu'il en a démocratisé le fonctionnement (...) et les profits n'ont cessé d'augmenter. Semler (1999) explique qu'il n'a pas pu prétendre obtenir la motivation et le sérieux nécessaires à l'implication des salariés dans leur travail sans leur accorder le droit de participer au choix de leur hiérarchie (via un vote ; également sur les nouvelles embauches de futurs collègues), le droit de participer aux décisions de développement de nouveaux produits, le droit de se prononcer sur la rémunération des actionnaires, ainsi que de fixer leur propre salaire. » (I.F, 2012, P208).

La question de la participation pose néanmoins la question de l'adhésion avec l'esprit et les valeurs de l'Entreprise, devenant le corollaire d'une mise en place réussie de la participation des travailleurs. Car les pratiques incluant les travailleurs à différents niveaux de décision, portant sur le travail ou l'organisation de celui-ci, ne peut être porteur de sens que si les travailleurs eux-mêmes décident de participer pleinement au processus.

A ce propos, l'étude du CESEP de 2015 fait un parallèle avec les propos de Matthieu Hély et Maud Simonet dans « Travailler dans le monde associatif est-il émancipateur ? » :

« Le salarié associatif se caractérise souvent par une adhésion aux valeurs incarnées par l'association », celles-ci n'ont pas pour seul effet de « le conduire à accepter des conditions de travail qui seraient inacceptables dans le secteur marchand : horaires flexibles, absence d'augmentation de salaire, statuts d'emploi précaires, etc. » Ces mêmes valeurs peuvent le porter à mettre un peu de cohérence entre les finalités et les moyens de son organisation, à s'engager dans des processus de transition démocratique du travail. » (Etude CESEP, 2015, P8).

Dans les entreprises « libérées », la participation au processus de démocratisation semble donc conditionnée par l'adhésion aux valeurs de cette entreprise. Alors, peut-on réellement parler d'une démocratisation du monde du travail en général ? Nous sommes donc amenés à nous interroger sur les finalités de cette forme de démocratisation du travail. Le besoin de solutions pour répondre aux problèmes de motivation de leurs travailleurs pourrait être une piste de réponse. Dès lors, « *L'orientation démocratique n'est-elle pas une manière de le motiver, de l'impliquer plus intensément dans la réalisation des tâches qui lui sont assignées ?* » (Etude CESEP 2015, P27)

Néanmoins, il semblerait que ces projets soient portés par des idéaux démocratiques par leur mise en pratique au sein des différentes d'organisations qui s'y essaient, chacune à leur manière.

Pour ces entreprises, il s'agit d'une modification de la conception-même du travailleur. Ce dernier n'est plus considéré comme uniquement un facteur de l'entreprise mais aussi en tant que partie prenante aux activités de celle-ci. Par sa singularité, le travailleur représente un élément essentiel de la réussite des activités de l'entreprise. Le fait de redéfinir la place du travailleur comme membre participatif entraîne par lui-même une forme de responsabilité de l'entreprise vis-à-vis de ce dernier. Celle-ci devient un lieu d'émancipation et de réalisation personnelle des travailleurs en tant qu' « *êtres sensibles* », éléments devenus indispensables à la mobilisation des compétences nécessaires à l'exercice de leurs nouvelles responsabilités. En effet, les entreprises doivent se donner les moyens de relever les défis de « libération » qu'elles se lancent.

« La volonté de contribuer au « développement personnel » a conduit à modifier les façons de concevoir les travailleurs (...). Ils ne sont plus seulement des individus desquels on peut attendre une contribution efficace à la réalisation des missions de l'organisation. Ils ne sont pas non plus uniquement considérés comme des citoyens en quête de démocratie au travail, des sujets ayant le droit de définir l'horizon politique de leur organisation. Ils sont aussi perçus et traités comme des êtres sensibles qui se côtoient quotidiennement, s'attachent les uns aux autres et partagent des choses en-deçà des valeurs démocratiques et du contrat de travail » (Etude CESEP 2015, P25).

Dans les entreprises citées par l'étude, il n'existe pas de modèle-type concernant ce à quoi devrait ressembler une entreprise démocratique et les modèles émergents ne bénéficient pas encore de protection structurelle pour garantir leur pérennité. Les avancées sont donc fragiles, « *Plusieurs personnes ressentent que les avancées sont vulnérables, dépendantes des personnes en présence* » (Etude CESEP 2015, P28).

Conscient de la fragilité des avancées obtenues dans certaines organisations, l'important est l'ancrage des structures participatives au sein des organismes où elles ont été mises en place, pour ne pas être.

Les avancées obtenues dans certaines organisations sont fragiles et l'ancrage des structures participatives au sein de ces organismes est important pour ne pas être supprimées lors des changements de direction.

Comme en témoigne le témoignage d'une personne interrogée par l'Etude du CESEP :

« La décision de désigner les directeurs venant du politique, on avait peur de se voir chapeauter par des personnes qui n'étaient pas en phase avec la culture d'entreprise qu'on avait commencé à créer. [...]. J'ai eu un argument en plus à présenter aux collègues : si vous voulez que demain l'ORCM continue, avec les directeurs quels qu'ils soient, essayez au maximum d'avoir déjà pris votre place dans la structure de décision, pour qu'elle ne puisse pas être remplacée du jour au lendemain. », (Etude CESEP 2015, P26).

Ce genre de témoignage démontre qu' « *Une fois enclenché, le processus n'est pas linéaire* » (Etude CESEP 2015, P27) . Il faut comprendre que dans certaines structures, l'opposition des forces en présence peut consister en un jeu de pouvoir, « *Il importe de noter que la transition démocratique vise explicitement à revoir la répartition du pouvoir entre les acteurs, imposant a priori d'en perdre à ceux qui en détiennent officiellement plus avant la transition* » (Etude CESEP 2015, P27)

Cependant, même si l'expérience de cette démocratisation n'a pas encore abouti à un mode de gouvernement démocratique au sein des différentes entreprises « libérées » et qu'un management plus participatif peut cacher des motivations de gains de productivité, « (...) *certaines changements opérés constituent des avancées non négligeables sur le chemin de la démocratisation* » (Etude CESEP 2015, P28).

Si l'extension logique de nos sociétés démocratiques au monde du travail semble être inévitable, les questions de sa mise en pratique restent : « *L'horizon visé apparaît comme une valeur universelle et incontestable. Dès lors, ce sont essentiellement des questions de formes, de manières de mettre en œuvre le changement* » (Etude CESEP 2015, P27).

L'enjeu consiste donc en « La capacité effective, individuelle et collective, des personnes et des collectifs présents dans ces espaces et leurs entours » (Etude CESEP 2015, P46) de ? à peser sur la gouvernance des entreprises.

À cet enjeu, nous avons trouvé une proposition, formulée par Isabelle Ferreras, d'un bicamérisme économique qui, par analogie au fonctionnement du bicamérisme politique, transpose ce mode de gouvernement politique démocratique au monde économique. L'objectif du bicamérisme économique est de donner aux travailleurs l'outil systémique nécessaire à la démocratisation du monde économique, aujourd'hui sous le contrôle exclusif des apporteurs en capital.

8 Le bicamérisme économique

Comme nous l'avons vu, les processus de démocratisation du travail réalisés au sein des entreprises libérées ne donne pas la possibilité aux travailleurs de peser sur les décisions concernant la gouvernance de celles-ci. Elles agissent tout au plus comme outils de gestion 2.0, augmentant la motivation des travailleurs par leur participation à quelque chose de nouveau et novateur qu'est l'accès à la prise de décisions concernant l'organisation de leur travail. Cependant, cette participation est conditionnée par une adhésion aux valeurs de l'entreprise dont les finalités échappent encore et toujours aux travailleurs. Dans ce contexte, la « libération » des travailleurs, dont se veulent ambassadeurs les patrons des entreprises libérées, correspond plutôt à un nouveau mode de gestion des entreprises soumis à la même logique capitaliste : l'accroissement du capital. Tel est l'objectif recherché à travers la démocratisation apparente du travail dans ces entreprises. Ce qui nous permet d'être critiques envers cette démocratisation apparente, c'est la légèreté des ancrages de celle-ci au sein même des entreprises dans lesquelles elle se développe. En effet, même si des avancées démocratiques existent au sein de ces entreprises, ces dernières ne se basent sur aucun autre fondement que la volonté de leurs instigateurs et restent limitées à la participation des travailleurs à la gestion de l'entreprise. La fragilité qui en découle témoigne d'un besoin d'institutionnalisation pour qu'une démocratisation effective du travail puisse s'effectuer.

« Aujourd'hui, dans un certain nombre d'organisations qui attendent l'implication des travailleurs, si les conditions permettant un « travail bien fait » sont (plus ou moins) garanties aux travailleurs, cela se fait sans que les autres dimensions de l'organisation (transversal aux équipes, généralisé à l'ensemble de l'organisation) ne leur soient accessibles. Il ne faut alors pas s'étonner que les processus de participation puissent alors être perçus comme une tromperie. (...) les avancées démocratiques restent toujours fragiles, susceptibles d'être mises à mal par les acteurs en présence. La démocratie au travail, à la différence de la démocratie d'Etat, ne repose aujourd'hui sur aucune loi imposant sa force sur les règlements, chartes et autres procédures internes » (Etude CESEP 2015, P60).

C'est dans ce contexte que la proposition du bicamérisme économique voit le jour. Tout d'abord, il faut considérer la démocratisation au travail comme étant à construire, à l'instar de la construction qu'ont vécue nos sociétés démocratiques avec l'apparition progressive des droits

fondamentaux qui y sont maintenant rattachés. Cette démocratie n'est pas figée, il s'agit d'une lutte de tous les instants, tant les intérêts divergents des forces en présence peuvent venir menacer les avancées obtenues par nos prédécesseurs, souvent à des prix élevés. Pour expliquer la légitimité de la proposition de démocratisation du travail, il convient de partager deux aspects fondamentaux qui le composent.

1. Voir en « *le projet démocratique un idéal jamais atteint, un projet toujours en quête de matérialisation, de concrétisation, toujours en devenir (..)* » (Etude CESEP 2015, P59)
2. Donner au travail sa place tel qu'occupée dans nos sociétés de service et de « *reconnaître et de faire place à la dimension politique de ce même travail* » (Etude CESEP 2015, P59)

La démocratisation du travail s'inscrit donc en opposition avec le mode de gouvernance actuel des entreprises où « *le gouvernement de l'entreprise est typiquement celui d'un régime non démocratique – capitalo-cratique, en l'occurrence –, où l'apporteur en capital a reçu le droit d'imposer sa logique sur la marche de l'entreprise.* » (I.F., 2012, p.91)

L'enjeu consistant dès lors à donner « *La capacité effective, individuelle et collective, des personnes et des collectifs présents dans ces espaces et leurs entours* » (Etude CESEP 2015, P46) de peser sur la gouvernance des entreprises qu'ils constituent.

En ce faisant, l'objectif est de sortir d'une forme d'exploitation du travailleur par le capital en repensant le rapport salarial existant aujourd'hui pour créer des conditions propices au développement personnel des travailleurs, tout en garantissant les droits et protections de ces derniers, obtenus par les luttes ouvrières et syndicales.

« La dynamique qui nous intéresse demande que le rapport salarial (rémunération, politique sociale et modalités de mise au travail) soit repensé pour sortir d'une situation d'exploitation marquée par l'hétéronomie individuelle et collective au travail. Que l'expérience du travail puisse devenir le lieu d'une dynamique d'autonomie individuelle et collective n'implique en rien de devoir renoncer aux droits collectifs et individuels acquis par les salariés au cours de deux siècles d'histoire de solidarité ouvrière » (Etude CESEP 2015, P61).

Dès ce moment, comment une telle démocratisation du travail, permettant d'une part aux travailleurs de participer à la gouvernance de l'entreprise et d'autre part garantissant le maintien des droits sociaux des travailleurs déjà acquis, peut-elle être mise en place ? À cette question, Isabelle Ferreras, dans son livre « Gouverner le capitalisme ? Pour le *bicamérisme économique* », propose la transposition du bicamérisme politique au monde économique où la gouvernance des

entreprises serait confiée à un comité exécutif élu par les représentants des actionnaires et des travailleurs en totale parité.

Le gouvernement des entreprises serait dès lors confié tant aux apporteurs en capital qu'aux apporteurs en travail, les travailleurs. Représentés sous la forme de Chambres, ces deux groupes composant l'entreprise prendraient ensemble toutes les décisions relatives à celle-ci.

« Le gouvernement de l'entreprise, son pouvoir exécutif, doit être repensé comme étant responsable non plus seulement devant les apporteurs en capital, mais devant ses deux groupes constituants, les apporteurs en capital et les investisseurs en travail, qui, ensemble, font l'entreprise. Ainsi, ces deux groupes devraient être constitués en Chambres, afin de leur garantir une représentation propre et de les forcer à coopérer en vue de peser ensemble en tant que pouvoir législatif de l'entreprise. » (I.F, 2012, P. 93).

Cette proposition se justifie par l'aspiration naturelle d'importer au monde économique des idéaux d'égalité et de liberté empruntés à la sphère publique et de supprimer le caractère illégitime des gouvernements actuels des entreprises capitalistes. Comme nos démocraties sont nées au fil de l'opposition des peuples face aux différents types de gouvernements illégitimes connus à travers l'histoire, ces avancées démocratiques doivent maintenant s'étendre au monde économique qui, jusqu'à présent, est resté l'enfant pauvre des avancées démocratiques civiles.

« L'analogie est directe : l'entreprise capitaliste contemporaine est une institution faite de rapports de pouvoir dont le gouvernement n'est pas légitime. En effet, comprise comme institution politique, l'existence même de l'entreprise dépend de la collaboration de deux corps constituants : pour reprendre le langage des théoriciens politiques libéraux, les propriétaires et le peuple ; nous parlons des apporteurs en capital et des investisseurs en travail. (...) À la lumière de cet état de fait, le gouvernement actuel de l'entreprise capitaliste apparaît comme illégitime » (I.F., P110).

Le régime « capitalo-cratique » qui gouverne les entreprises trouve sa justification dans une lecture instrumentale du travail, où les travailleurs abandonnent leur singularité au bon vouloir des investisseurs en capital. L'entreprise est réduite à un moyen pour enrichir les actionnaires/patron où les travailleurs deviennent alors des outils au service de l'accroissement du capital de ces derniers et la productivité, le seul objectif du management. Dans cette

configuration, il est inconcevable de donner aux travailleurs le droit de peser sur la gouvernance des entreprises dont les finalités leur échappent totalement.

« Actuellement, ce système est fondé, nous l'avons vu, sur l'idée que seule la rationalité instrumentale fonde la vie de l'entreprise, et par voie de conséquence justifie le fait que le pouvoir soit aux mains des seuls apporteurs en capital, considérés comme les plus purs représentants de la logique instrumentale. Dès lors, il ne reconnaît pas aux investisseurs en travail le droit de peser sur le gouvernement de l'entreprise afin que celui-ci tienne compte de leur rationalité, aussi capitale que la rationalité instrumentale. (...) À la lumière de cet état de fait, le gouvernement actuel de l'entreprise capitaliste apparaît comme illégitime. » (I.F.,2012, p.111).

Et c'est justement ce que l'égalité représentation des travailleurs et des « patrons » au sein des organes de gouvernance des entreprises, proposée par le bicamérisme économique, propose de contrer. En instaurant une gouvernance bicamérale dans les entreprises, l'on ferait entrer nos démocraties dans une nouvelle ère d'émancipation sociale en impliquant le monde économique dans les avancées démocratiques de la société civile.

« À son tour, l'innovation bicamérale inscrirait enfin l'entreprise en tant qu'institution à part entière dans l'histoire de nos démocraties. Elle constituerait une nouvelle étape dans l'approfondissement du mouvement historique de démocratisation et d'émancipation du travail de la sphère privée » (I.F.,2012, p.111).

Ce qui caractérise le bicamérisme en tant qu'avancée démocratique réelle est sa possibilité de contrôle et d'action réciproque entre les parties constituantes des entreprises, travailleurs et patrons.

« L'équilibre bicaméral est donc marqué par : [...] l'idée de contrôle mutuel et réciproque qui [...] repose lui-même sur la fameuse combinaison dialectique des pouvoirs d'action et de refrenement ou, pour paraphraser Montesquieu, des facultés de statuer et d'empêcher. (Pierre-Caps, 2004, p. 358-359) » (I.F.,2012, p.116).

Ces derniers ne seraient plus les seuls maîtres à bord, dictant aux premiers les finalités et les modes d'organisation de leur travail, les privant ainsi de leurs capacités à se développer et s'émanciper au travers de celui-ci. Mais au contraire, « *Dans le cas de l'entreprise bicamérale, le*

gouvernement au sens strict de l'exécutif serait constitué du Top management de l'entreprise, nommé par les deux Chambres » (I.F.,2012, p.118). Ce Top management serait alors responsable de l'exécution des décisions prises conjointement entre les travailleurs et les actionnaires, et ce, concernant tous les aspects relatifs à la vie de l'entreprise. Il ne s'agit plus de processus de gestion de l'entreprise mais bien de gouvernance, qui est proposée à l'ensemble des travailleurs. Ce nouveau mode de gouvernement des entreprises, par conséquent légitime, raisonnable et intelligent, s'inscrit dans la prolongation des attentes démocratiques de nos sociétés occidentales en permettant « la reconnaissance de l'égalité des travailleurs « en dignité et en droit » telle que proclamée par la Déclaration universelle des droits de l'homme. »

« L'effet incontournable – et recherché – du bicamérisme économique, est de placer la Chambre des représentants des apporteurs en capital et la Chambre des représentants des investisseurs en travail en situation de prendre les décisions qui concernent l'ensemble des sujets qui touchent à la vie de l'entreprise, cela sans possibilité de se réserver a priori aucune matière. L'idée-clé réside dans le fait que, dans le cadre bicaméral, l'ensemble des décisions de l'entreprise doit faire l'objet d'un accord – qui sera dès lors légitime, raisonnable et intelligent – entre ses deux corps constituants » (I.F., 2012, P119)

« La proposition du bicamérisme économique prend donc racine dans cette histoire de nos démocraties occidentales qui oscille entre l'idéal de l'association des salariés au gouvernement de l'entreprise, impératif fondé sur la reconnaissance de leur égalité « en dignité et en droit » telle que proclamée par la Déclaration universelle des droits de l'homme signée en 1948, et leur traitement comme simple facteur de production, nécessitant peut-être un peu plus d'égards ou de soins que d'autres. » (I.F., 2012, P209).

Pour terminer la présentation de la proposition d'Isabelle Ferreras, voici le schéma illustrant le bicamérisme économique appliqué en entreprise.

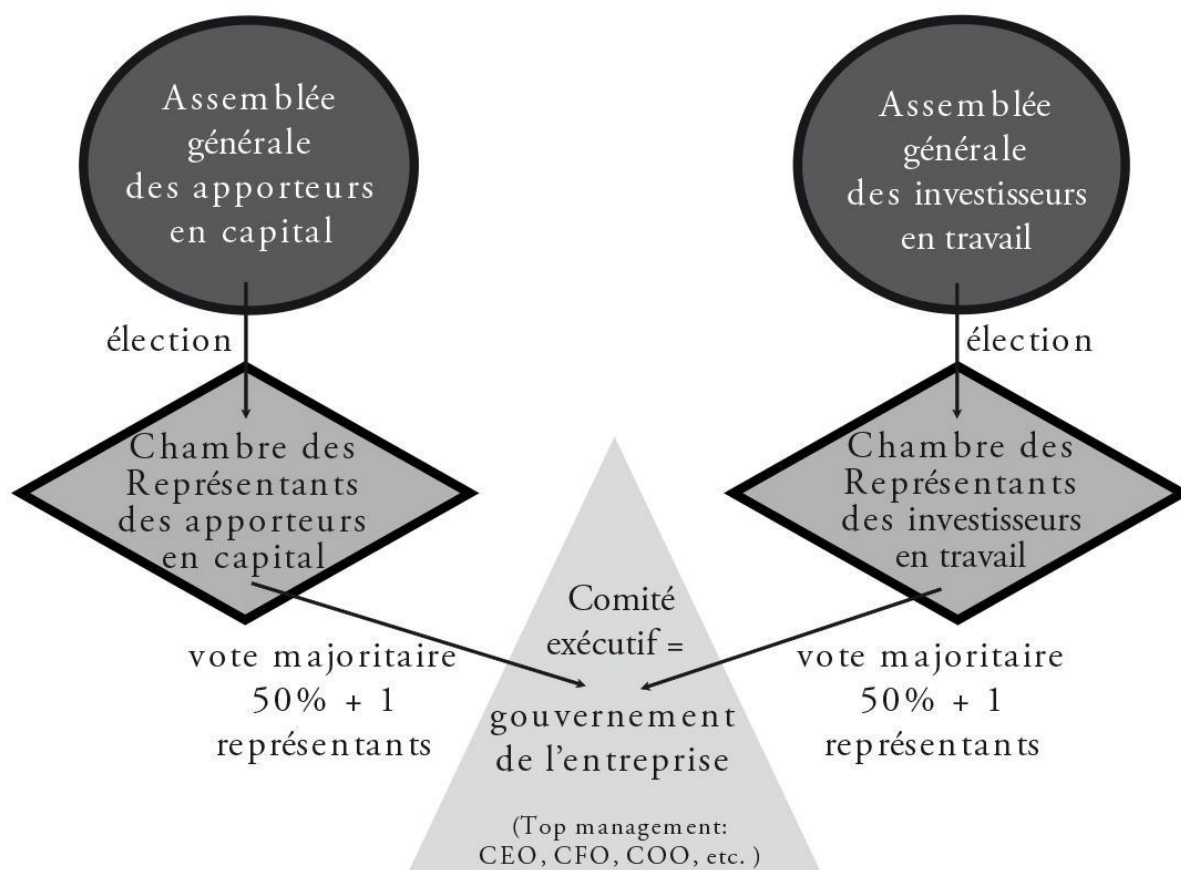


Schéma de l'entreprise bicamérale (I.F, 2012, P 132)

9 Conclusion

Notre question de départ « Comment la démocratie peut-elle redonner du sens au travail ? » nous a amenés à questionner le concept de démocratie dont Karl Copper démontre que la solution aux problèmes de souveraineté est de « *chercher à établir un contrôle institutionnel des dirigeants, en contrebalançant leur pouvoir par d'autre* » (1997, P105).

Pour reprendre nos propos, « nous retiendrons de cette approche de la démocratie, qu'un régime démocratique, quel qu'il soit, consiste en la mise en place d'un système institutionnel protégeant les valeurs d'égalité et de liberté qu'il véhicule. Dès lors, ce mode de gouvernance peut s'étendre à tout corps ou organisation sociale composant nos sociétés, tant que des organes de contrôle empêchent l'apparition d'un pouvoir absolu exercé par un groupe sur un autre et des formes d'injustices qui en découlent. »

Les revendications de justice égalitaire empruntées à la sphère publique et aux valeurs sous-jacentes à nos sociétés démocratiques occidentales, tendent à s'étendre au monde économique qui jusqu'à présent est resté exempt des discussions démocratiques.

Le travail, quant à lui, occupe toujours une place centrale dans la vie des individus et la logique instrumentale du travail, entretenue par un capitalisme exacerbé, élude la dimension politique du travail mise en évidence par différents auteurs.

Les formes de gouvernements actuels des entreprises empêchent les travailleurs de déterminer le sens de leur travail, tant son organisation et ses finalités leur échappent. Dans ce contexte, le travail n'est pas en mesure de répondre aux attentes de développement personnel et de réalisation de soi qu'il est supposé incarner dans sa conception moderne, limité encore trop souvent à une fonction de reproduction.

La question du travail et de son sens a évolué au fil des époques. Aujourd'hui, les auteurs s'accordent pour dire que le sens du travail ne peut être déterminé par des facteurs extérieurs, il convient à chaque travailleur de définir son propre sens du travail. Quant à la conception moderne du travail, celle-ci voudrait qu'il soit le moyen de la réalisation et du développement personnel, porteur des conditions favorables à l'autodétermination de son sens par les travailleurs.

Cependant, aujourd'hui, la logique instrumentale du travail, entretenue par le capitalisme, détourne ce dernier de sa conception moderne. Le travail semble dès lors avoir perdu tout son sens, tant les travailleurs sont dépossédés des finalités de leurs activités, qui deviennent un simple moyen de reproduction de leur force de travail. La financiarisation des entreprises et les modes de gestion qui en découlent éloignent la dimension humaine du travail pour le transformer en activité purement économique.

Les dissonances entre la sphère publique et la sphère économique sont de plus en plus flagrantes. Les revendications d'une démocratisation du travail apparaissent désormais légitimes.

Les avancées démocratiques réalisées dans des entreprises libérées par la démocratisation de leur processus de gestion démontrent des avancées significatives dans le domaine qui aurait besoin d'une forme d'institutionnalisation pour en garantir le développement. Un bicaméralisme économique pourrait être un moyen d'une démocratisation effective du monde économique et de ses entreprises.

En démocratisant définitivement le travail et en le libérant de l'hétéronomie, il serait donné aux travailleurs le moyen par lequel ils auraient la possibilité de penser le travail comme le lieu de leur réalisation personnelle et ainsi de lui redonner du sens.

Nous pouvons conclure en disant que c'est en prenant part à l'élaboration des finalités et des formes d'organisation de leur entreprise, en tant que citoyen, que les travailleurs se réapproprieraient « *leur vie au travail, et leur destin personnel* » (I.F, 2009) par la même occasion. En plus de redonner un sens à leurs activités, en démocratisant le travail, c'est l'ensemble de la société qui se voit offrir la possibilité d'être transformée.

Dès lors, une gouvernance démocratique des entreprises accorderait aux travailleurs le droit de penser le sens à donner à leurs activités et ainsi en « *faire bénéficier l'ensemble de la société par une vitalité renouvelée, voilà ce qui sera défendre, sérieusement, la valeur-travail et la démocratie* » (I.F., 2009) et par extension la VIE elle-même.

C'est par la mise en place d'un gouvernement démocratique du travail, permettant une participation des travailleurs à la définition des finalités des entreprises qu'ils constituent, que l'on donnera la possibilité aux Hommes de redéfinir des priorités centrées peut-être sur l'Humain et non plus sur l'argent.

Cependant, le combat à mener pour que la démocratie s'applique au monde du travail sera sans doute colossal et soulève la question : « la démocratie est-elle effective dans nos sociétés dites démocratiques ». Dès lors, nous ne pouvons qu'insister sur l'intégration, toujours plus profonde, des processus démocratiques dans le fonctionnement des entreprises. Car donner l'accès à la gouvernance des entreprises aux travailleurs, ce serait donner leur également la possibilité d'en redéfinir les finalités et le sens et de, peut-être, sortir de la logique du seul accroissement du capital, de sortir du capitalisme tout simplement.

Mais laissons cette question en suspens pour le moment, tout en espérant qu'un jour, l'expression « *le travail c'est la vie* » de Marx, pourra, au sein d'une entreprise libérée (du joug des capitalistes) se dire « l'entreprise, c'est le lieu de la vie » au sein de laquelle le travail aurait repris tout son sens.

Il en va de l'avenir du travail et de nos sociétés.

10 Bibliographie

1. Larousse, P. (2019), Le petit Larousse illustré, Paris : édition Larousse. Version numérique.
URL : <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/d%C3%A9mocratie/23429/locution>
2. Leparisien.fr, P. (2019), Citation célèbre, Roubaix : Le Parisien
URL : <https://citation-celebre.leparisien.fr/auteur/abraham-lincoln>
3. Karl Popper, traduction Jacqueline Bernard et Philippe Monod, P. (1979), « La société ouverte et ses ennemis », Tome 1, L'ascendant de Platon édition, Paris : seuil
4. Alexis Cukier, P. (2018) « Le travail démocratique », Paris : édition PUF
5. Hubert Faes, P. (2011), « Le sens du travail », Transversalités, 2011/4 (N° 120), p. 25-37.
URL : <https://www.cairn.info/revue-transversalites-2011-4-page-25.htm>
6. Royer Dominique, P. (2002) « Qu'en est-il de la « valeur travail » dans notre société contemporaine ? », Empan, 2002/2 (n°46), p. 18-25.
URL : <https://www.cairn.info/revue-empan-2002-2-page-18.htm>
7. Hyunday, M. P. (2018). LTRAV2250 : Philosophie du travail, Sciences du travail, LLN.
8. [Hannah Arendt, P. \(2002\), « Condition de l'homme moderne », Paris, Pocket-Agora.](#)
9. Bernard Stiegler, P. (2015), « L'emploi est mort, vive le travail ! Entretien avec Ariel Kyrou », Paris : Fayard/mille et une nuit, édition Poche.
10. André Görtz, P. (1998), « Métamorphose du travail Quête de sens, critique de la raison politique », Paris : Ed. Galilée.
11. Verlhac Martine, P. (2017) « Démocratie et travail », Travailler, 2017/2 (n° 38), p. 183-222. URL : <https://www.cairn.info/revue-travailler-2017-2-page-183.htm>
12. Ducatteeuw Philippe, P. (2017) « Le concept d'entreprise « libérée » vu par l'analyse transactionnelle », Actualités en analyse transactionnelle, 2017/3 (n° 159), p. 3-12.

URL : <https://www.cairn.info/revue-actualites-en-analyse-transactionnelle-2017-3-page-3.htm>

13. Matthieu Hély, Maud Simonet, P. (2013), « Travailler dans le monde associatif est-il émancipateur ? », Paris : Et voilà. Union Syndicale Solidaires, no 20.
14. Isabelle Ferreras, P. (2009), « Démocratie, travail et suicide ou ce que travailler veut dire », paru dans « Le Monde - Tribune », Paris : société éditrice du Monde.
URL : https://www.lemonde.fr/idees/article/2009/12/18/democratie-travail-et-suicide-ou-ce-que-travailler-veut-dire-par-isabelle-ferreras_1282541_3232.html#
15. Ferreras Isabelle, P. (2007), Critique politique du travail. Travailler à l'heure de la société des services. Paris : Presses de Sciences Po, « Académique ».
URL : <https://www.cairn.info/critique-politique-du-travail--9782724610123.htm>
16. Lionel C., Julien C, Christine D, Isabelle F., P. (2015), « Transition démocratique au travail, Défis et confusions », étude du CESEP.
17. Ferreras Isabelle, P. (2012), Gouverner le capitalisme ? Pour le bicamérisme économique, France : Presses Universitaires de France, « Hors collection ».
URL : <https://www.cairn.info/gouverner-le-capitalisme--9782130606741.htm>
18. Carney, B. M., & Getz, I., P. (2009), Liberté & Cie. Paris : Flammarion.
19. [@lumnist, P. \(2019\), « Libérez ces travailleurs ! » La démocratie d'entreprise, de quoi parle-t-on ? », présentation power point](#)
20. Voegelé S., P. (1993), L'entreprise libérée : libération, management (Tom Peters). In Réseaux, volume 11, n°61, Vers une nouvelle pensée visuelle. pp. 145-146 ;
URL : https://www.persee.fr/doc/reso_0751-7971_1993_num_11_61_2413