

Collège des Bernardins

Département Économie Homme Société

Séance du 4 novembre 2010

François Eymard-Duvernay

DU TRAVAIL À L'ENTREPRISE (AXE 2)

Thomas Barreto, Irène Berthonnet, Olivier Biencourt, Sandrine Blanc, François Eymard-Duvernay, Olivier Favereau, Isabelle Ferreras, Jean-Marc Le Gall, Guillemette de Larquier, Baudoin Roger, Stéphane Vernac.

Résumé¹

L'axe II s'organise autour de deux grands sujets, la question de la *valorisation*, transversale aux différents domaines : valorisation des monnaies, actifs financiers, biens et services, travailleurs et celle de la *démocratie économique* et plus spécifiquement de la démocratie dans l'entreprise.

L'économie est représentée comme un vaste système de valorisations hiérarchisées et interdépendantes. L'axe 2 interroge la manière dont la financiarisation de l'économie, et l'évolution d'autres domaines (concurrence exacerbée sur les biens, baisse du pouvoir syndical etc.) ont transformé les modes de valorisation du travail. Le lien entre ces deux sujets est réalisé par la notion de « pouvoir de valorisation ». La démarche générale de cet axe est donc de développer une analyse qui lie économie et politique.

Trois outils de liens entre économie et philosophie politique sont abordés pour promouvoir la démocratie au niveau même de l'entreprise. La philosophie de **Rawls**, d'abord, peut être prolongée et amendée pour déboucher sur la préconisation de la démocratisation des entreprises, plus satisfaisante. **L'Économie des conventions**, ensuite, montre que les enjeux politiques se situent au sein même de l'activité productive et de l'échange. Enfin la proposition d'un « **bicaméralisme économique** » pour gouverner l'entreprise reconnaît au côté des « investisseurs en capital » de l'entreprise (actionnaires) un autre acteur, mû par une « rationalité politique », les « investisseurs en personne » de l'entreprise (salariés).

L'axe 2 développe également à partir de ces interrogations une réflexion méthodologique portant plus particulièrement sur **les modèles d'entreprise, les dispositifs d'évaluation et les évaluations du travail et leurs incertitudes**.

Sont enfin esquissées certaines orientations politiques auxquelles cet ensemble d'analyse sur le travail et l'entreprise conduit : un réinvestissement de la **fonction politique du management**, une **représentation des salariés** au plus haut niveau de l'entreprise, un recentrage sur **les libertés publiques et l'emploi** (G. Lyon-Caen)...

¹ Résumé et compte-rendu par Frédérique Chave, CRG-EOS, Paris Ouest Nanterre La Défense

COMPTE-RENDU²

François Eymard-Duvernay

DU TRAVAIL À L'ENTREPRISE (AXE 2)

INTRODUCTION : ÉCONOMIE ET POLITIQUE

L'axe II fait un lien entre économie, philosophie politique et droit. L'hypothèse est que les institutions économiques se développent, ou régressent, pour des raisons de **légitimité** et non seulement d'efficacité.

L'institution qui a le plus de mal à acquérir cette légitimité est l'entreprise. Pour l'économiste, seul le marché et sa forme « micro », le contrat, ont une légitimité politique.

Les conséquences sont lourdes : l'idée est implantée dans le courant dominant que l'entreprise doit être flexible, un nœud de contrats précaires, concurrentielle, pour que le marché des biens soit le véritable dispositif de gouvernance. Plus récemment, les nouveaux principes de gouvernance financière tentent de donner plus de poids aux actionnaires, et plus spécifiquement aux actionnaires minoritaires, considérés comme plus légitimes (en vertu du droit de propriété) que les managers pour finaliser l'entreprise. L'entreprise est ainsi **en tenaille entre marché des biens et marché financier**.

I L'ÉVALUATION/VALORISATION COMME OPÉRATION COMPLEXE

L'évaluation intègre des dimensions **cognitives** (il faut avoir les bonnes informations pour *mesurer* telle entité de façon précise), **éthiques** (cette mesure donne lieu à une *évaluation* en référence à une conception du bien), **sociales** (cette conception du bien doit être reconnue par ceux qui participent à la situation de coordination : c'est un bien collectif) et **politiques** (la *valorisation* doit être considérée comme légitime pour être reconnue par les participants à la situation de coordination). « L'évaluation » fait le lien entre les deux pôles que constituent d'un côté la « mesure », terminologie cognitive, et de l'autre la « valorisation », approche plus politique.

Dans la mesure où chacune de ces dimensions est porteuse d'incertitudes cognitives, éthiques, sociales et politiques, la tyrannie des évaluations menace dès que la complexité de ces opérations et leurs dimensions éthiques et politiques sont évitées et laissées aux experts court-circuitant le politique et l'éthique. Rabattre le raisonnement sur la question de l'efficacité participe de cette tyrannie.

1. La dimension politique de l'évaluation : les pouvoirs de valorisation

Le pouvoir de valorisation est le pouvoir de dire ce qui vaut en dernier ressort dans la situation de coordination. Il porte sur les représentations (conceptions du bien et du juste) et non sur les comportements. Pouvoir définir des critères d'évaluation ou les changer revient à *créer* de la valeur. Avec un tel enjeu, il y a concurrence entre différents pouvoirs potentiels de valorisation : pouvoir de la finance, des managers, des consommateurs etc.

Quel serait, dans cette perspective, le pouvoir des travailleurs ? L'axe 2 s'intéresse pour y répondre à l'**encadrement juridique** du pouvoir d'évaluation du travail (S. Vernac). Le

² Résumé et compte-rendu par Frédérique Chave, CRG-Paris Ouest Nanterre La Défense

contentieux du travail exprime en effet un double contrôle du pouvoir d'évaluation de l'employeur.

Envisagée comme opération de **jugement**, l'évaluation des salariés, quels qu'en soient les supports (de plus en plus sophistiqués), ne relève pas d'un pouvoir discrétionnaire. Elle est justiciable d'un ensemble d'exigences posées par les juges : exigence de **transparence** (obligation d'information préalable des salariés sur les méthodes et techniques d'évaluation), de **pertinence** (les critères d'évaluation doivent présenter un lien direct et nécessaire avec l'emploi), de **cohérence** (non contradiction dans les évaluations successives de l'employeur), **d'objectivité** (l'employeur doit être en mesure d'expliquer son jugement par des éléments matériellement vérifiables ; le marché est donc paradoxalement un référent externe admis) et **d'imputabilité** (exigence d'un jugement resserré au plus près des qualités professionnelles du salarié, dégagé de toute influence extérieure, notamment du contexte de réalisation du travail. Plus récemment, les juges paraissent envisager la question des dispositifs d'évaluation sous l'angle des **atteintes aux libertés ou à la santé** qu'ils impliquent pour les salariés (obligation de consultation du CHSCT, qualification de harcèlement moral, etc.).

2. Les usages de l'évaluation

D'autre part, passant d'une évaluation des résultats du travail à une évaluation des compétences, certaines pratiques ont glissé vers une évaluation de la personne.

Ce sont les **usages** des dispositifs d'évaluation qui retiennent alors l'attention. L'évaluation des salariés s'insère à la fin d'une « chaîne d'évaluations » *dans et sur* l'entreprise. Utilisée comme critère pour l'individualisation des rémunérations ou comme motif de licenciement (pour insuffisance des résultats par exemple), l'évaluation des salariés transmet incontestablement une partie du risque de l'entreprise sur le salarié.

LES APPORTS À L'ÉCONOMIE STANDARD

1. Les pouvoirs dans l'entreprise

Pour l'économie standard, l'évaluation est réduite à sa dimension cognitive (théorie du choix rationnel) et individuelle (seuls les individus sont dotés du pouvoir de valorisation : la fonction d'utilité). La coordination se fait par mise en compatibilité, suivant un équilibre contractuel de ces pouvoirs individuels. Il n'y a pas d'asymétrie dans les relations.

Cette approche est appliquée au pouvoir hiérarchique, contractualisé : « le travail est un problème politique résolu ».

La théorie ne fonctionne pas pour deux types de raisons : au plan **cognitif**, il y a des incertitudes radicales dans l'exécution des contrats, et au plan **éthique**, il y a une pluralité de valeurs (cf. Sen³, les méta-préférences). Les acteurs de l'entreprise doivent s'accorder sur des valeurs communes en mobilisant des procédures politiques.

2. Les pouvoirs sur les marchés

Les « pouvoirs de valorisation » ne sont pas perçus par l'économie standard des marchés, car les biens sont supposés déjà là (« hypothèse de nomenclature »), bien qu'il y ait débats et concurrence des pouvoirs, en réalité (A. Hatchuel). Ainsi, sur le marché des biens et services, la concurrence « équipe » le pouvoir de valorisation des consommateurs en affaiblissant celui des grandes entreprises. Le marché des biens forme ainsi une « démocratie de consommateurs » contre les pouvoirs, considérés comme illégitimes, de l'État, mais aussi des managers des grandes entreprises. Néanmoins, les entreprises demeurent des acteurs puissants qui rendent largement **fictive** cette forme démocratique.

³ A.K. Sen, "Rational Fools: A Critique of the Behavioral Foundations of Economic Theory". *Philosophy and Public Affairs* 6, 1977

Les défaillances de marchés liées à des positions de monopoles ne portent pas uniquement sur des prix qui seraient trop élevés par rapport au prix concurrentiel, mais aussi et peut-être surtout sur des **restrictions dans la diversité des biens** : de même que la biodiversité est menacée, « **l'étho-diversité** » des biens est menacée par des pouvoirs illégitimes sur les marchés.

L'économie standard masque ces pouvoirs, ce qui lui permet de ne pas les critiquer.

3. L'économie comme architecture de pouvoirs de valorisation

Les valorisations sont interdépendantes et forment une chaîne hiérarchisée.

La hiérarchie des pouvoirs de valorisation résulte du fait **que les évalués dans un dispositif donné sont les évaluateurs dans un autre dispositif** (un peu comme dans une entreprise, le hiérarchique de niveau « n » évalue ceux des niveaux inférieurs et est lui-même évalué par son « n+1 »). Cette chaîne transmet ainsi des pouvoirs mais aussi des **inégalités**. Un agent soumis à un dispositif d'évaluation très « dur » et inégalitaire répercute sur ses subordonnés cette forme d'évaluation, son succès dépendant de leur efficacité (J.-M. Le Gall).

La domination actuelle des évaluations financières⁴ se répercute sur l'évaluation des entreprises, des managers, du travail. Cette nouvelle architecture des pouvoirs de valorisation (cf. O. Favereau sur la « grande déformation »,) fragilise les entreprises et le travail.

4. Transmission aux entreprises des principes politiques des marchés financiers

L'incertitude spéculative des marchés financiers, analysée de longue date par Keynes, fragilise les entreprises (O. Favereau). Les évaluations sur ces marchés sont rabattues sur leur dimension cognitive : il y a un seul espace social, une seule valeur, une seule unité de compte (la monnaie) et pas de principes de justice ; de fortes inégalités de gains sont parfaitement tolérées, voire favorisées.

La visée de démocratie dans la gouvernance financière actuelle protège en priorité les actionnaires minoritaires : cette politique fonde « l'individualisme patrimonial »⁵, une démocratie du petit actionnaire.

La transmission de cette forme politique aux entreprises et au travail crée des tensions considérables : ces espaces sont beaucoup plus sensibles à la coopération entre les acteurs interdépendants du fait des contraintes productives.

5. L'incertitude sur la valeur des biens

L'accent mis sur la financiarisation de l'économie ne doit pas faire oublier l'autre branche de la tenaille dans laquelle est prise l'entreprise : le marché des biens, qui a connu dans les trente dernières années des évolutions profondes.

L'incertitude croissante sur la valeur des biens est un facteur puissant de déstabilisation de l'entreprise : sous l'effet du renouvellement constant des produits (J.-M. Saussois et P.-Y. Gomez) et de la diffusion des relations de service dans un contexte de flexibilité (I. Ferreras).

II LA DÉMOCRATISATION DE L'ÉCONOMIE

La dimension politique de l'évaluation (portée par la notion de pouvoir de valorisation) fait le lien entre économie (et ses théories de la valeur), philosophie politique et droit : l'évaluation relève *in fine* d'un pouvoir dont la légitimité doit être questionnée. Il y a concurrence potentielle entre plusieurs pouvoirs. On introduit ainsi dans l'économie la grammaire politique.

⁴ A. Orléan, *Le pouvoir de la finance*, Paris, éd. Odile Jacob, 1999.

⁵ *Ibid.*

La question de la démocratie est centrale, pour cette grammaire comme pour les fondateurs de l'économie qui justifient largement le marché par sa dimension démocratique. Mais cette part éthique et politique de l'économie a été largement occultée.

1. La démocratisation de l'entreprise

Au sein du problème général de la démocratisation de l'économie, celle de la démocratisation de l'entreprise est cruciale, pour deux raisons au moins.

D'une part, les entreprises sont des acteurs puissants au sein de l'économie, toujours susceptibles d'avoir un pouvoir illégitime (monopole) sur la fixation des prix et des biens, l'environnement, les « propriétaires » de l'entreprise (les actionnaires) et les salariés.

D'autre part, le pouvoir hiérarchique dans l'entreprise au fondement du lien salarial a toujours posé un problème politique au libéralisme. L'économie non politique le résout en le contractualisant, considérant que « peu importe qui embauche qui ».

2. Un nouveau contexte

La question lancinante de la démocratisation de l'entreprise est aujourd'hui renouvelée par le contexte socio-économique.

Les formes « modernes » d'organisation tendraient à donner un pouvoir accru aux salariés (coordination horizontale, post-taylorisme, etc.) mais le durcissement des évaluations hiérarchisées rétrécit au contraire leurs marges de manœuvre à tous les niveaux (J.-M. Le Gall). Ils sont plus que jamais objets et non sujets des évaluations, en bas d'une cascade d'évaluations, ce qui entre en tension avec une anthropologie de la personne (B. Roger).

A l'heure de l'économie de services, la valeur du travail devient résultante de sa relation au tiers qu'est le client (I. Ferreras). Cette relation au client peut être l'opportunité d'une intensification du travail et du lien de subordination ou au contraire, un appui à la dimension politique du travail : le travail sort de l'espace « domestique » de l'autorité hiérarchique pour entrer dans l'espace public. Il est en relation directe avec le client, finalité de l'entreprise, au lieu d'être confiné dans le *back office*. L'analyse de ce processus réclame une sociologie du travail renouvelée.

3. L'attention gestionnaire pour la Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE)

La question du rôle politique de l'entreprise dans la cité est actuellement renouvelée par les démarches gestionnaires de RSE.

Paradoxalement, **la dimension sociale est quasiment absente de la RSE actuelle** : la valeur sociale est rabattue sur la valeur actionnariale alors que dans les opérations de Leverage Buy-Out (LBO), les candidats à un rachat sont attentifs à cette valeur (B. Roger).

La question de la démocratisation de l'entreprise invite à reformuler, en amont de la question de la RSE, la détermination de l'intérêt social par rapport à l'intérêt de l'entreprise. Peut-elle être pensée comme une communauté politique sans présupposer l'existence d'un intérêt partagé par ses « membres » ? Le cadre démocratique offre-t-il un cadre pertinent de résolution des conflits d'intérêts (S. Vernac) ?

III ECONOMIE ET PHILOSOPHIE POLITIQUE : TROIS OUTILS

1. Prolonger la théorie de la justice de Rawls (S. Blanc)

Rawls défend une démocratie de propriétaires, au-delà d'une solution purement redistributive de l'État-providence. Pour lui, la soumission à une autorité et la dépendance par rapport à l'État-social entament les bien premiers que sont l'accès aux situations de pouvoir et le respect de soi ; l'accumulation du capital induisant des inégalités fortes.

La philosophie de **Rawls** peut être prolongée et amendée pour déboucher sur la préconisation de la **démocratisation des entreprises, plus satisfaisante**. En premier lieu, la gouvernance d'entreprise peut être intégrée dans la structure de base de la société. En second lieu, dans un contexte d'affaiblissement de l'État-providence et de domination de firmes mondialisées, la solution de la démocratisation des entreprises est plus à même d'assurer une juste distribution de l'estime de soi, des positions de responsabilité, des revenus et ressources.

2. L'Économie des conventions (O. Favereau)

L'Économie des conventions travaille également à une articulation entre philosophie politique et économie, en montrant que **les enjeux politiques se situent au sein même de l'activité productive et de l'échange**. L'accent est mis sur les **tensions entre entreprise capitaliste et démocratie** et la **pluralité des formes de coordination et de coopération**.

La critique, en référence à des principes de justice, est l'une des formes de régulation de ces tensions. Dans ces approches, le marché est une forme politique de construction du bien commun, en tension avec d'autres principes (industriels...), et non, comme chez Rawls, un outil de coordination neutre par rapport à plusieurs conceptions du bien commun. Les principes marchands sont d'ailleurs loin de dominer dans les argumentaires des acteurs.

Plus fondamentalement, l'Économie des conventions insiste sur les conditions pragmatiques de l'évaluation des biens comme du travail, démarche qui oblige à analyser des dispositifs plus locaux que les principes édictés par les constitutions et lois, et en particulier les dispositifs d'entreprise (F. Eymard-Duvernay).

A l'encontre d'une approche qui centralise toute l'action politique dans l'État et les seules institutions classiquement identifiées au domaine de « la » politique, il faut développer une approche **qui distribue plus largement dans la société les capacités politiques**.

L'approche de l'économie des conventions permet, par là, de faire des liens entre démocratisation des entreprises et réduction **des inégalités dans les évaluations du travail** et donc dans le **partage du chômage**. Il faut alors dépasser l'analyse keynésienne du chômage comme conséquence d'un défaut de croissance quantitative pour intégrer les dimensions qualitatives de la sélection sur le marché du travail et de la croissance (F. Eymard-Duvernay).

3. La conception du travail comme « politique » (I. Ferreras)

Une théorie sociologique du travail renouvelée permettra de comprendre le travail comme expérience de nature principalement « expressive » (et non instrumentale, comme le conceptualise la théorie économique standard), « publique » (dans l'espace public de l'économie de service, et non de la sphère privée domestique où aimerait le cantonner la conception domestique de l'entreprise comme « propriété » des seuls actionnaires) et « politique » (mobilisant collectivement les conceptions de la justice) et de saisir l'enjeu massif de la légitimité du gouvernement du travail.

La proposition de « **bicaméralisme économique** » (I. Ferreras) pour gouverner l'entreprise reconnaît au côté des actionnaires portés par une rationalité instrumentale un autre acteur, mû par une « rationalité politique » qui est animée par cette intuition de la justice démocratique, les « investisseurs en personne » de l'entreprise. À côté de la « Chambre du Capital » (le Conseil d'administration ou Conseil de surveillance actuel), la « Chambre du Travail » est convoquée (composée des représentants élus des investisseurs en personne). Cette formule institutionnelle représente une innovation radicale en ce qu'il ne s'agit pas d'une forme de cogestion (mitbestimmung à l'allemande) ou de paritarisme (à la française). Il s'agit d'un compromis politique, entre capital et travail, basé sur la reconnaissance de l'intérêt mutuel à coopérer, dans le contexte plus large d'une société à culture démocratique avancée.

Il faut noter qu'à l'heure de l'économie de services, où la mobilisation de l'intelligence du salarié est la condition de la flexibilité et de l'innovation, l'argument en faveur de cette innovation institutionnelle n'est pas seulement enjeu de justice mais également d'efficacité.

IV APPROFONDISSEMENTS MÉTHODOLOGIQUES

1. Les modèles d'entreprise (G. Larquier)

L'enjeu du travail collectif sera de nouer les différentes entrées de cette première partie développée par l'axe 2 : comment les « bulles spéculatives » des marchés financiers, l'incertitude croissante sur les biens et le travail sont-elles mutuellement liées ? Quelles conséquences sur les inégalités, entre revenus salariaux et non salariaux, et au sein du salariat ? Quelles conséquences sur le chômage ?

Un appui à cette démarche de synthèse pourra être trouvé avec la notion de « modèle d'entreprise », qui interroge la cohérence de ses différentes sphères d'activité (accès aux financements, production et commercialisation des biens, gestion du travail et relations professionnelles). **L'enquête REPONSE** permet de couvrir ces différents domaines (la partie relations professionnelles y est la plus développée) et la pluralité des modèles d'entreprise.

2. Les dispositifs d'évaluation

La problématique suivie conduit à focaliser l'attention sur les dispositifs d'évaluation dans leurs dimensions cognitives, éthiques, sociales et politiques.

Cette perspective, critique, conduit en particulier à montrer l'incertitude des évaluations et à mettre à l'épreuve la légitimité des pouvoirs de valorisation.

Elle est transversale à différents domaines économiques : agences de notation sur les marchés financiers, outils de qualification des biens et services, évaluations du travail par l'entreprise, évaluations interentreprises (les sous-traitants par les donneurs d'ordres, les intermédiaires du marché du travail par Pôle Emploi etc.).

L'évaluation relève d'un *dispositif* (ensemble de personnes, d'objets techniques, d'énoncés gestionnaires et juridiques) qu'il est possible d'objectiver. Il y a des dispositifs micros (outil d'évaluation pour un recrutement...) ou macros, ainsi un marché ou une organisation sont des vastes systèmes de dispositifs d'évaluation.

3. Les évaluations du travail et leurs incertitudes

L'incertitude sur la valeur du travail est au cœur de la crise sociale. Elle est omniprésente dans la définition des mesures de ce qu'est un bon travail, en relation avec un bon produit, accentuée depuis les années 1980 par l'individualisation de la relation salariale, chez les cadres comme chez les autres salariés, (diffusion de la « logique compétence »).

La question de l'évolution des formes d'évaluation du travail est très documentée (J.-M. Le Gall, J.-M. Saussois, F. Eymard-Duvernay). Une tendance forte des évaluateurs est de réduire l'incertitude critique des évaluations en s'appuyant sur une série de critères, ce qui l'apure de ses dimensions éthiques, sociales et politiques. Gérard Lyon-Caen dénonce ces pratiques comme attentatoires à la reconnaissance de la « personnalité » (cf. axe 3).

4. Les évaluations du travail et leurs incertitudes : observations empiriques

Des travaux récents permettent d'investiguer des méthodes originales d'observation des évaluations en termes d'épreuves d'évaluation : observation des méthodes de sélection des entreprises à partir d'une enquête récente « OFER » (G. Larquier, Marchal), observation de biographies professionnelles des individus (F. Eymard-Duvernay, Remillon).

V ORIENTATIONS POLITIQUES

Notre approche d'économie politique conduit à mettre l'accent sur les formats politiques des transactions économiques. La référence normative, dans cette perspective, est la question de la démocratie : il s'agit de viser une plus grande égalité à pouvoir déterminer les valeurs des entreprises, des biens et du travail.

Dans notre langage, **la démocratisation de l'économie, c'est une distribution plus égalitaire du pouvoir de valorisation des biens et du travail.**

Nous avons toutes les raisons de penser que cette démocratisation des transactions économiques conduirait à une réduction des inégalités qui minent les économies et les sociétés dans la période actuelle.

La question de la démocratisation des entreprises est centrale dans cette perspective. Toute économie est une économie d'organisations plus que de marchés (O. Favereau). D'autre part, dans la période actuelle de domination du pouvoir de la finance, (re)donner un rôle central à l'entreprise est une alternative crédible.

1. Une condition préalable au recentrage de l'économie sur l'entreprise

Mettre l'entreprise au centre de l'économie se heurte au problème fondamental de l'absence de légitimité politique de l'entreprise et des managers. La démocratisation des entreprises est sans doute une condition nécessaire pour lever cet obstacle.

La question de la place des managers entre différentes sphères de valorisation est centrale. On les voit actuellement basculer du côté des acteurs financiers sous l'effet de l'idéologie qui attribue la propriété de l'entreprise aux actionnaires (J.-M. Robé), ce qui contribue à dissoudre l'entreprise et le collectif de travail (O. Biencourt, J.-M. Le Gall, J.-M. Saussois). Il faut reprendre appui sur les auteurs tels March, qui mettaient l'accent sur la fonction politique du management (O. Favereau).

2. Les moyens de la démocratisation des entreprises

A un niveau élevé d'institutionnalisation, nous avons exploré la voie du bi-caméralisme (I. Ferreras), qui donnerait aux salariés une représentation au plus haut niveau de l'entreprise, équivalente à celle du capital. Des solutions plus intégrées au droit du travail tel qu'il est, prenant appui sur la représentation collective des salariés et le recours contentieux en cas de litige existent également.

3. Les libertés publiques et l'emploi (G. Lyon-Caen, 1992)

Dans ce rapport, G. Lyon-Caen ne traite pas de la question de la démocratisation de l'entreprise (qu'il range même parmi les questions vagues, car ne relevant pas du droit positif), mais du **respect de la liberté des personnes comme droit fondamental d'ordre constitutionnel.**

Il donne une grande importance à la question de l'évaluation (S. Vernac) et aux contraintes d'information qu'elle comporte (cf. loi « Informatique et Liberté », CNIL).

L'exigence de *liberté personnelle*, s'appuyant en droit positif sur la constitution, entre en tension avec le lien de subordination ; elle est inaliénable, même dans le cadre salarial. C'est un « droit de la personnalité » (cf. axe 3). La **liberté** est le principe et le pouvoir de direction, l'exception.

Comment faire respecter cette liberté dans le droit du travail actuel, qui n'est pas orienté prioritairement vers cet objectif ? G. Lyon-Caen prend l'exemple des CHSCT qui protègent une liberté primordiale : celle de sauvegarder sa santé. En cas de risque grave, le salarié dispose d'un droit de retrait, mais pour être effectif, ce droit doit recevoir un double appui : celui de la représentation collective (le conflit avec l'employeur peut être porté par le

CHSCT) et celui de l'inspection du travail (si le litige entre le CHSCT et l'employeur n'est pas résolu, l'inspecteur peut trancher).

G. Lyon-Caen propose d'appliquer un modèle de même nature pour le respect des libertés personnelles. Parmi les représentants des salariés, il y aurait un « **délégué aux libertés individuelles** », qui pourrait représenter le salarié en cas de conflit avec l'employeur, et si la négociation n'aboutit pas, saisir l'inspecteur du travail, qui a lui-même la possibilité de saisir le juge. L'entrée par la *liberté* peut ainsi servir de modèle à l'entrée par la *démocratie*. « L'entreprise est une collectivité d'hommes libres » (G. Lyon-Caen p. 164), c'est-à-dire, un espace démocratique. Il en découle que le droit du travail, habilement manié, peut équiper la démocratisation de l'entreprise.

DISCUSSION

Question : l'entrée par les normes peut être intéressante également car elles vont parfois dans le sens du respect des personnes.

Rien n'empêche par exemple de modifier l'équipement d'évaluation dans le sens du **respect de l'intégrité du salarié** (laquelle s'entend sur trois plans : physique, moral et professionnel – son employabilité). D'ailleurs, de nouvelles entrées d'évaluation d'entreprise se développent, que le droit du travail équipe de plus en plus.

Il faudrait composer une commission qui évaluerait ces trois composantes de l'intégrité de la personne au travail et lui donner un référentiel politique et social pragmatique.

D'autre part si les pratiques de RSE sont à la convenance de l'entreprise, pourquoi ne pas lui demander ce que seraient des pratiques responsable ?

B. Roger : On peut présenter l'évaluation de l'intégrité du salarié comme quelque chose d'intéressant aussi pour les actionnaires...

J.-P. Robé : en droit, les restrictions à la liberté individuelle doivent être obligatoirement justifiées par l'intérêt de l'entreprise. Le droit ne justifie l'autorité que par une **finalité**. Souvenons-nous que tout droit est un droit d'une personne juridique contre d'autres personnes juridiques, il ne porte pas sur des choses, mais sur un rapport entre personnes auxquelles il est opposable.

On a des personnes fictives, exerçant des pouvoirs colossaux, de nouveaux souverains qui sont les entreprises. Pour faire face à cette révolution, il faut se débarrasser de la propriété comme droit sur les *choses*.

Question : oui, mais ne serait-il pas plus efficace de présenter le droit de propriété comme un droit sur les choses et non un droit interpersonnel, les choses ayant une « solidité » qui permettent peut-être mieux de contraindre les personnes... Est-ce qu'un « droit sur les choses » ne donne pas plus de pouvoir sur les personnes et n'est pas plus opérant ?

J.-P. Robé : pour se débarrasser des prérogatives des actionnaires dans l'entreprise, il faut adopter **une conception précise de la réalité juridique de l'entreprise**.

Pour spécifier qui peut faire et imposer quoi à qui, il faut rester sur l'idée que les droits sont avant tout des droits *interindividuels*, y compris le droit vis-à-vis des choses.

Je voudrais soulever un dernier point : le contrat de travail pose un problème de référence à la liberté : si les hommes sont « libres et égaux en droit », alors ils ne sont pas subordonnés...