

***GOUVERNEMENT,
PARTICIPATION
ET MISSION
DE L'ENTREPRISE***

Conjuguant assise théologique et ouverture
sur le monde, le pôle de recherche
du Collège des Bernardins s'interroge
sur la complexité de l'homme et de nos sociétés
et éclaire les questions qui traversent notre temps.

Le département de recherche Économie
et Société est soutenu par



Le programme de recherche « Gouvernement
de l'entreprise et création de commun » dont est issu
cet ouvrage a été mené en partenariat avec



www.editions-hermann.fr

ISBN : 978 2 7056 9776 1

© 2018, Hermann Éditeurs, 6 rue Labrouste, 75015 Paris

Toute reproduction ou représentation de cet ouvrage, intégrale ou partielle, serait illicite sans l'autorisation de l'éditeur et constituerait une contrefaçon. Les cas strictement limités à l'usage privé ou de citation sont régis par la loi du 11 mars 1957.

Introduction

N'est-il pas temps de repenser le gouvernement de l'entreprise au ^{xxi}^e siècle ?

Cette question s'est déjà posée de manière récurrente au ^{xx}^e siècle pour concilier développement économique et intérêt général. Mais le changement climatique et la transformation de la finance imposent de la reformuler sous un angle neuf. Les entreprises sont, en effet, les auteurs des déséquilibres les plus graves, mais aussi des acteurs critiques dans la recherche de solutions aux défis sociaux et environnementaux contemporains.

Le programme de recherche des Bernardins s'est attaché à revisiter le gouvernement de l'entreprise en adoptant d'emblée une approche originale. Lancé en 2009 sous l'impulsion d'Olivier Favereau, il a d'abord questionné les fondements historiques et théoriques de l'entreprise pour examiner les formes de la propriété et les responsabilités de l'entreprise. Les recherches pluridisciplinaires – conjuguant l'histoire, le droit, la gestion et l'économie en premier lieu, mais aussi l'anthropologie, la sociologie ou la philosophie politique – permettent ainsi de formuler la question du gouvernement de l'entreprise sous un angle nouveau.

Ces travaux ont d'abord permis de proposer un diagnostic original de la crise apparue en 2008. La crise n'est pas – du moins pas seulement – une crise « économique » ou « financière » : il s'agit d'une crise de l'entreprise elle-même. Celle-ci a subi une « grande déformation » (Favereau, 2014), imputable en grande partie à des théories économiques de l'entreprise et de sa gouvernance, mais aussi à l'absence

d'un corpus – théorique et juridique – qui aurait permis de protéger l'entreprise. En particulier, l'entreprise, ignorée du droit, est principalement régie par le droit des sociétés, dont les règles lui donnent une existence juridique, mais peuvent aussi se retourner contre elle.

Ces recherches ont ensuite permis de poser un cadre théorique pour penser l'entreprise : l'entreprise est un dispositif de création collective et une entité de nature éminemment politique. Ces deux dimensions sont essentielles pour distinguer l'entreprise de la société mais aussi pour proposer de nouveaux principes de gouvernement.

Partant de ce cadre théorique, l'objectif de cet ouvrage est de montrer que le gouvernement de l'entreprise passe par l'établissement de normes originales et spécifiques à l'entreprise.

Proposer des normes pour l'entreprise pourrait sembler contraire à « l'esprit d'entreprise », voire même à la liberté d'entreprise. Néanmoins, proposer des normes devrait permettre à la fois d'émanciper l'entreprise et de conforter les fondements de la liberté d'entreprise. Car l'enjeu est d'abord de caractériser des normes propres à l'entreprise pour l'émanciper de normes, celles du droit des sociétés, qui aujourd'hui constituent un piège pour l'entreprise. L'enjeu est ensuite de poser des principes d'action, des règles de gestion responsable, qui peuvent éventuellement se décliner au niveau juridique. De telles normes sont, c'est la thèse que nous défendrons, indispensables à la légitimité de l'entreprise, et par suite à la liberté d'entreprise⁵.

5. Pour une présentation de la notion de normes de gestion et leur caractère émancipateur, voir la contribution d'A. Hatchuel pour le programme Bernardins (Hatchuel, 2018b).

Dans cette perspective, nous montrerons que l'entreprise a besoin de normes spécifiques. Il est en premier lieu nécessaire d'énoncer des *normes de constitution* visant à identifier ceux qui sont formellement « associés » à l'entreprise, et à fonder une logique d'association et de solidarité à l'égard de certains contributeurs (travailleurs intérimaires, fournisseurs économiquement dépendants...). Les normes de constitution permettent aussi de désigner ceux qui contrôlent, qui orientent ou qui dirigent l'activité.

Mais ces normes, bien qu'essentielles, ne suffisent pas. Dans la mesure où l'entreprise transforme le monde dans lequel elle s'inscrit, il faut s'entendre sur ce que signifie bien diriger et sur ce que sont des orientations légitimes pour la gestion. Nous proposons donc d'introduire la notion de *normes de gestion*. Celles-ci reconnaissent que la bonne gestion de l'entreprise ne peut se résumer à la poursuite de l'intérêt des associés ou de telles ou telles parties prenantes. Elles doivent être capables de relier efficacité de l'action et responsabilité.

Le contenu de ces normes de gouvernement ne peut être pensé sans une représentation renouvelée de l'entreprise. Les travaux menés aux Bernardins conduisent à formuler deux propositions, qui seront développées dans la suite de cet ouvrage.

La codétermination comme norme
de constitution

La notion de « parties prenantes » est trop large, et ne permet pas de reconnaître aux salariés un rôle singulier dans l'entreprise. Renouveler le cadre théorique de l'entreprise permet de qualifier les salariés et les actionnaires comme parties « constituantes » de l'entreprise, en raison de leur engagement dans la création

collective. Cette distinction implique la reconnaissance de prérogatives de gouvernement, et non pas seulement de droits sur les résultats. C'est pourquoi la reconnaissance de droits de codétermination aux salariés est une norme de constitution qui apparaît incontournable. Dans cette forme de gouvernement, salariés et actionnaires sont représentés conjointement au conseil de surveillance et participent ensemble à la nomination des dirigeants. Si la codétermination reste incompréhensible et injustifiable dans les théories standards de l'entreprise, elle peut être néanmoins envisagée comme la forme « normale » du gouvernement de l'entreprise, tant du point de vue de l'efficacité de l'action collective que du point de vue de la légitimité de l'autorité de gestion.

La mission comme norme de gestion
de l'entreprise

S'il est impératif que toute entreprise respecte des principes de vigilance et d'équité, il convient de souligner qu'une entreprise est d'abord un dispositif de création collective, c'est-à-dire un projet de transformation du monde. De ce point de vue, on ne peut penser la légitimité de l'entreprise indépendamment de son projet pour la société et l'environnement. Aussi est-il utile qu'une entreprise précise la finalité de son action : quelle transformation souhaite-t-elle conduire dans le monde ? Et en quoi cette transformation contribue-t-elle à l'intérêt général ? Elle peut aussi en faire une norme de gestion si elle en fait un objectif de gestion et un engagement juridique. La mission définit alors le futur que l'entreprise s'engage à construire : elle caractérise en droit la *raison d'être* de l'entreprise (Notat et Senard, 2018), par opposition à l'intérêt de la société.

Et il nous semble que l'entreprise à mission propose un schéma de responsabilité particulièrement adapté aux enjeux contemporains dans la mesure où elle permet un effort collectif et pérenne pour développer un futur souhaitable. Elle permet ainsi de concilier liberté d'entreprise, responsabilité et intérêt collectif.

Prises ensemble, ces propositions pourraient constituer le socle d'un modèle européen de l'entreprise, modèle qui donnerait à l'innovation, l'environnement et la justice sociale la place qui leur revient au XXI^e siècle.

Table des matières

Préface par <i>Jean-Dominique Senard</i>	5
Avant-propos	13
Introduction	15
La codétermination comme norme de constitution	17
La mission comme norme de gestion de l'entreprise	18
1. L'entreprise déformée par la norme de la société	21
La crise économique : une crise de l'entreprise	21
Au cœur de la déformation, la confusion entre entreprise et société	25
2. Éléments pour une nouvelle théorie de l'entreprise	33
Théorie de l'action collective : une dynamique de création collective	33
Théorie politique : l'entreprise, une entité politique à repenser	41
3. Quelles normes pour émanciper l'entreprise?	47
Théorie des parties prenantes : l'exigence d'une norme de constitution	48
Obligations des dirigeants et intérêt social : la nécessité de normes de gestion	50
Stratégie de recherche	53
4. Norme de constitution de l'entreprise : la codétermination	57
Codétermination : succès empirique, dissimulation théorique?	57

Création collective et théorie des parties constituantes de l'entreprise	60
La codétermination, une condition de légitimité de l'autorité de gestion	63
La codétermination, forme normale de l'entreprise	65
5. La mission, nouvelle norme de gestion pour l'entreprise responsable	67
Norme de gestion : obstacle ou condition de la liberté d'entreprise?	67
Création collective et normes générales de vigilance et d'équité	71
La mission : un engagement sur les finalités de l'action collective	76
Conclusion	81
Annexe 1. Propositions de réforme	85
Annexe 2. Liste des chercheurs sur la période 2015-2018	91
Postface par le <i>P. Baudoin Roger</i>	95
Références bibliographiques	103