

Les entreprises sont-elles nécessairement des dictatures ? En quête de formes d'une gouvernance alternative

André Bleicher

Bert Brecht : Der Schneider von Ulm (Ulm 1592)

*Bischof, ich kann fliegen
Sagte der Schneider zum Bischof.
Paß auf, wie ich's mach !
Und der stieg mit so 'nen Dingen
Die aussah'n wie Schwingen
Auf das große, große Kirchendach.
Der Bischof ging weiter.
Das sind lauter so Lügen
Der Mensch ist kein Vogel
Es wird nie ein Mensch fliegen
Sagte der Bischof vom Schneider.*

*Der Schneider ist verschieden
Sagten die Leute dem Bischof.
Es war eine Hatz.
Seine Flügel sind zerschnellet
Und er liegt zerschellet
Auf dem harten, harten Kirchenplatz
Die Glocken sollen läuten
Es waren nichts als Lügen
Der Mensch ist kein vogel
Es wird nie ein Mensch fliegen
Sagte der Bischof den Leuten.*

*Évêque, je sais voler
Dit le tailleur au pontife
Vois donc comment je fais !
Et il s'envola avec ce qui avait l'air
De ressembler à des ailes
Sur le grand, grand toit de l'église.
L'évêque continua.
Ce sont là mensonges éhontés
L'homme n'est pas un oiseau
Jamais un homme ne volera
Disait le pontife du tailleur.*

*Le tailleur est décédé
Dirent les gens au pontife
C'était une meute
Ses ailes sont fracassées
Et il gît au sol tout brisé
Sur le dur, très dur pavé
Les cloches vont sonner
Ce n'était que billevesées
L'humain n'est gente ailée
Un homme ne volera Jamais
Dit le pontife au peuple.*

En 1939, alors qu'il était en exil au Danemark, Bert Brecht (1976, pp.645 et suiv.) publia un poème intitulé « *Ulm 1592* », rappelant l'événement historique authentique de la tentative de voler que réalisa Albrecht Berblinger, un maître-tailleur, en l'an 1592. Il présente le tailleur d'Ulm comme un adversaire de l'évêque, ayant affirmé, celui-là, pouvoir prouver que les humains — bien que cela ne soit guère donné par Dieu — pouvaient s'élever dans les airs. Pour le prouver, le tailleur grimpa sur le toit de l'église « avec des choses qui ont l'air de ressembler à des ailes ». Il tomba du toit et s'écrasa au sol. L'évêque proclama alors l'irrévocabilité de l'ordre divin. Toute rébellion intellectuelle et professionnelle contre cet ordre étant vaine.

1. Victimes d'un courant descendant ou certitudes médiévales ?

De fait, Albrecht Ludwig Berblinger fut bel et bien victime d'un courant de vent descendant. Après avoir effectué avec succès de longs « sauts aériens » à titre d'essais, sa tentative de survoler le Danube, depuis une tour en bois construite par ses soins, échoua en raison de conditions de vent défavorables. Durant trois bons quarts d'heure, il avait attendu un vent favorable, en haut de sa tour. Finalement, un gendarme l'aïda à sauter. La suite est connue : Berblinger tomba dans le Danube. Cette tentative lui coûta

sa réputation et sa vie civile. Dès le lendemain, le poème diffamatoire circulait : « *Le tailleur d'Ulm / tenta de voler / mais le diable / ne l'aïda guère sur le Danube.* »

Brecht antidata l'événement et le replaça à une époque où le style dominant du penser médiéval se vit remis en question ainsi que ses certitudes cognitives. En 1592, Giordano Bruno est emprisonné — ce que Brecht thématise dans son calendrier historique qui naît au même moment (vers 1939). Quarante ans plus tard, Galileo Galilée ébranle les certitudes cognitives de la vision géocentrique du monde, ainsi que l'hégémonie de l'Église catholique. À l'époque où le poème a été écrit (1939), les compagnies aériennes existaient déjà, et la certitude de l'évêque sonne donc creux. Aussi creuse que la conviction discutée, ici dans cette contribution, que les entreprises dussent nécessairement ressembler à des dictatures.¹

¹ Mon premier poste professionnel m'a amené, en tant qu'économiste d'entreprise encore peu expérimenté, à gérer un réseau d'entreprises du secteur de la construction et des secteurs connexes et à trouver une structure commerciale adaptée. Après mûre réflexion, les entrepreneurs ont décidé de créer une coopérative — une forme juridique fondamentalement démocratique — en espérant qu'elle leur permettrait de mener à bien des projets de plus grande envergure. Pour la nomination du conseil d'administration, ils ont choisi un acteur particulièrement performant dans la mise en œuvre de projets de construction et redouté sur la scène régionale pour sa capacité à s'imposer. « *La réussite en affaires ne peut être obtenue que par la démocratie* », affirmait-il. En deux ans, il transforma la coopérative en une société à responsabilité limitée (GmbH) qu'il

La firme moderne est une dictature

La philosophe américaine-US, Elizabeth Anderson (2019a), compare la gouvernance d'entreprise avec celle des états et elle en vient à un jugement foudroyant : Les entreprises — selon Anderson — ressemblent plutôt aux dictatures qu'aux démocraties.

Dans une interview, elle formula cela en termes acérés : « La firme moderne est une dictature » (Anderson 2019b). Constitution et structure organisationnelle des entreprises n'ont prévu aucune participation des personnes dirigées. Dans les entreprises, une sorte de système de vote, basé sur les classes sociales, s'applique à la nomination des dirigeants. Cependant, ses détracteurs affirment que ce mode de scrutin antidémocratique passe pour obsolète dans les démocraties occidentales depuis une bonne centaine d'années.

Et plus loin : Les décisions entrepreneuriales les plus importantes prises — en particulier celles concernant l'utilisation du capital — sont réservées aux propriétaires des capitaux ou bien aussi à leurs représentants. Anderson argumente en soutenant que les gens résisteraient et se défendraient face à un tel comportement s'il existait au niveau gouvernemental et elle se demande donc pourquoi le même comportement est accepté dans la sphère économique. Elle présume que la science économique et le discours qui domine chez celle-ci, justifient une telle conception dictatoriale de l'entreprise.

L'entrepreneur brésilien, Ricardo Semier (*1959), argumentait de manière semblable voici plus de trente ans, dans son *bestseller* consacré au management, *Das SEMCO System*, lorsqu'il formulait :

« À l'ère du slogan « *Nouvel Ordre Mondial* », presque tout le monde croit que chacun a le droit de choisir qui le dirigera, du moins dans la sphère publique. Or, la démocratie n'a pas encore fait son entrée sur le marché du travail. Dictateurs et despotes peuvent encore mener à leur gré et régner encore dans les bureaux et les usines du monde entier (Semier 1995, p. 233).

Des îles au pouvoir total illimité

Comment Elizabeth Anderson en arrive donc à un tel jugement et comment l'étaye-t-elle ? Son jugement est dur et sans équivoque : Les entreprises sont des dictatures ! Elle développe son argumentation en s'appuyant sur la théorie de l'agence (Coase 1937), une théorie élaborée par l'économiste anglo-américain Ronald Coase (1910-2013). Dans cette théorie, Coase établit l'autoritarisme des entreprises et définit ouvertement celles-ci comme des « îlots de pouvoir délibéré » (cité dans Anderson 2019a, p. 100) dans lesquels aucuns syndicats, ni acteurs de l'État, ne sont autorisés à intervenir.

Lorsque Coase qualifie les contrats de travail classiques de

contrôlait. Le réseau se désintégra ensuite très rapidement.

« contrats », c'est au sens où l'employé « accepte d'obéir aux instructions de l'employeur ». Selon Anderson, Coase reconnaît ainsi au moins que le contrat de travail pourrait également contenir des « *limites aux pouvoirs de l'employeur* ». Cette limitation de pouvoir devrait alors faire l'objet de négociations, et c'est précisément là que Anderson situe le problème. Aux États-Unis, ce système de négociation est de fait suspendu pour de larges pans de la main-d'œuvre. Seule une minorité de salariés bénéficient de conventions collectives, et les négociations individuelles sur les termes du contrat de travail ne concernent que les travailleurs très demandés.

Pour le reste des employés, c'est un contrat standard qui vaut sur une « *emploi jusqu'à nouvel ordre* » (Anderson 2019a, p.101) Celui-ci justifie l'employeur à licencier « *à partir de toute raison ou sans raison* ». À ses yeux donc, cela équivaut à un acte de soumission aux ordres de l'entrepreneur. Les salariés remettraient ainsi de plus en plus tous leurs droits à leur employeur pendant toute la durée de leur emploi.

Anderson décrit les répercussions de cette situation en utilisant des cas particulièrement drastiques, comme celui où les ouvrières à la chaîne des usines de volaille de *Tyson* se voient interdire d'utiliser les toilettes et sont invitées à uriner dans leurs vêtements, forçant ainsi la main-d'œuvre à venir travailler avec des couches.

Ou lorsque le détaillant *discount* américain *Walmart* interdit à ses employés d'échanger des remarques informelles avec leurs collègues. Cela étant considéré comme du « vol de temps ». *Amazon* considère également que les pauses des employés de son entrepôt, constituent un vol du temps. *Apple* oblige ses employés à faire fouiller leurs effets personnels avant de commencer à travailler. Cela signifie que ceux-ci passent jusqu'à une demi-heure à faire la queue sans être payés durant ce temps.

Plus d'un employeur contrôlent ses collaborateurs, mais pas seulement sur leur poste de travail, mais aussi dans leur vie privée. Presque la moitié de tous les employés aux USA sont testés par leurs employeurs pour la recherche de drogue sans raison. Selon certaines estimations, quelques sept millions d'employés sont soumis à la pression de leurs supérieurs pour soutenir des candidats politiques déterminés. Ou bien des employeurs s'immiscent dans la sexualité de leurs personnels ou sanctionnent leurs publications privées sur *Facebook*. Et quiconque se plaint de cette situation risque de perdre son emploi. Globalement, selon Anderson, la position de négociation des salariés aux États-Unis s'est tellement détériorée que les accords contractuels peuvent difficilement se voir négociés librement.

Exigée la démocratie — mais comment ?

C'est la raison pour laquelle, Anderson formule que l'entreprise est, pour elle, une sorte de gouvernement, « *...dans*

lequel les chefs gouvernent les travailleurs. La plupart des gouvernements des entreprises aux États-Unis sont des dictatures dans lesquelles les patrons gouvernent d'une manière qui ne rend en grande partie aucun compte aux gouvernés. Ils ne font pas que régir les employés seulement, il les dominent » (Anderson 2019a, pp.29 et suiv.)

Cette citation devrait permettre de comprendre l'approche d'Anderson. Elle compare les constitutions d'entreprise à des formes de gouvernement et parvient ainsi à son jugement. Cette perspective étroite se reflète également dans le texte lorsqu'elle soutient que l'on résisterait à de telles pratiques dictatoriales si les états politiques adoptaient un tel comportement envers leurs populations (Anderson 2019a, p. 25).

Or, c'est à peine si ces pratiques dictatoriales dans les entreprises éveillent une résistance. Après que Anderson a formulé son jugement, elle requiert — pour échapper à ce cas de dictature entrepreneuriale — une démocratisation des entreprises. Cependant, elle ne répond pas à la question de savoir comment une telle démocratisation pourrait être réalisée. Mais il faut d'abord s'interroger pour savoir si ces états décrits par Anderson représentent une légité de gestion économique d'entreprise, c'est-à-dire si les entreprises doivent être des dictatures *sui generis* pour l'exprimer ainsi. Ou bien de savoir si les équipes entrepreneuriales aux USA ne sont pas devenues plutôt — à l'instar du maître-tailleur Bergbinger — les victimes d'un malicieux courant descendant du vent ? Ou bien encore si l'évêque n'avait pas raison dans sa conviction qu'il existât un ordre social légal — voulu par Dieu ou pas — contre lequel il ne soit plus du tout question de ruer dans les brancards ?

On va tout d'abord examiner ces gestes dictatoriaux, présentés par Anderson, pour savoir s'ils peuvent s'appuyer et se justifier par des concepts et théories économiques de gestions d'entreprise. Ou bien éventuellement s'il s'agit d'un courant d'air descendant inhérent à une spécificité-US conjoncturelle qui peut déjà s'étendre et se déployer sans plus en Europe. Dans un second temps, nous reprendrons l'interrogation que Anderson a laissée ouverte, à savoir la manière dont une entreprise peut être démocratisée.

2. Les entreprises sont-elles des dictatures ?

Dans la science économique, ces questions ne sont certes pas discutées sous ce label économique-politique, mais dans le sens de savoir qui donc est censé avoir la parole dans l'entreprise. Au fond il s'agit en cela de savoir **qui** est censé avoir une influence sur la décision entrepreneuriale importante, que ce soit d'autres groupes que les propriétaires du capital ou bien si ces décisions des propriétaires du capital leur sont réservées ou ménagées.

Le *business* du *business*, c'est encore du *business*

La conception passionnément transmise par l'économiste

américain Milton Friedman (1912-2006) dans son article paru dans le *New York Times* (Friedman 1970), constitue un point de départ pour ce débat. Une entreprise doit se soucier de son gain, et nier toutes les autres revendications. Celui-là — le gain, qui entre ici dans le débat comme la doctrine de Friedman — se dirigeait avant tout contre l'idée qu'une entreprise a eût aussi quelque chose comme une sorte d'obligation sociale (*corporate social responsibility*). Friedman contredit ce genre d'obligation de manière véhémente en affirmant: « le *business* des *business* c'est aussi du *business* ». Il argumente avec robustesse la tâche sociale en insistant sur le fait qu'une entreprise doit viser les profits.

Friedmann voit les propriétaires à l'instar d'acteurs qui sont, selon lui, responsables du destin de l'entreprise. La tâche du management (assurée par ses employés et son personnel), c'est, pour lui, de générer des gains pour les actionnaires. Les propriétaires pourraient encore se réunir ensuite sous leur propre régie, pour décider quel usage faire de ces gains, à savoir, s'ils veulent, soutenir des objectifs sociaux grâce aux gains obtenus. Or, une telle décision ne reviendrait déjà pas du management en étant prise par la direction de l'entreprise, et encore moins par d'autres *stakeholders* [à savoir précisément : « ceux qui sont dépositaires d'enjeux [Robert & Collins *supersénior*] ndt]. Les économistes américains Michael C. Jensen (*1939) & William H. Meckling (1922-1998) ont fourni une base à cette approche avec une justification quantitative de la doctrine de Friedman (Jensen/Meckling 1976).

Valeur actionnariale [Shareholder] grâce à la dictature managériale

Le scientifique américain-US de l'économie, Alfred Rappaport (* 1932) s'est rattaché à la doctrine Friedman et a fondé dans son ouvrage — *Creating Shareholder Value / Créer de la valeur pour les actionnaires* (Rappaport 1986) — sa conception de la « *Shareholder-Value* ». En conséquence, selon lui, la direction d'entreprise n'a qu'à opérer strictement dans l'esprit de ceux de ses actionnaires. Il vaut, selon lui, de maximiser la valeur de l'entreprise et d'élever sans cesse le rendement du capital possédé. Tous les autres acteurs — ainsi en présente-il la justification — reçoivent contractuellement un revenu convenu, que ce soit pour leurs productions de travail, livraisons de produits et ressources ou la mise à disposition de capital d'emprunt. Ainsi uniquement les propriétaires portent-ils le risque de porter l'entreprise, raison pour laquelle ils auraient droit à des revenus de bénéfices en échange. Cette approche a conduit au fait, qu'au plus tard, au début des années 1990, le profit ne représente plus une valeur résiduelle. Au lieu de cela, de fait, le profit a été alimenté à l'avance dans le processus entrepreneurial par le côté capital à l'instar simplement d'une variable de planification.

À cet égard, il est vrai que les théories normatives ont fait leur entrée en économie sous l'étiquette de la valeur ac-

tionnaire, attribuant la planification et la gestion d'une entreprise au seul capital. L'OCDE (2015), institution économique influente, formule également un concept de gouvernance d'entreprise dans ses Principes managériaux, qui attribue des droits décisionnels importants au capital.

2.1 Argumentations des institutions économiques : la théorie d'agence

La théorie d'agence inspirée par Ronald Coase ne fut pas critiquée sans raison du fait qu'elle dissolvait l'entreprise en une cascade de constellations contractuelles. Dans les constructions desquelles il s'agissait d'organiser toujours le principal (le donneur de contrat) d'avec l'agent (le preneur de contrat) de manière à ce que les intérêts du premier restent préservés. La théorie d'agence — selon Egon Franck (2011) — utilise une astuce pour privilégier les intérêts des actionnaires (Jensen/Meckling 1976 ; Fama-Jensen 1983a, 1983b). Elle étouffe ainsi le débat sur la question de savoir à qui revient le reliquat, c'est-à-dire la rente du capital. Ou bien elle postule, comme si cela allait de soi, qu'il ne peut y avoir qu'une seule réponse à cette question : « Les actionnaires sont le mandant ! » Par conséquent, la théorie de l'agence s'intéresse uniquement à la manière dont les actionnaires peuvent garantir et faire valoir leurs intérêts. Puisque, selon elle, les actionnaires constituent le seul groupe de parties prenantes possible en matière de droits résiduels, ils sont les seuls à pouvoir être victimes d'une gestion défaillante ou égoïste, voire d'une main-d'œuvre puissante et effrontée. Par conséquent, les actionnaires doivent se voir accorder des possibilités effectives d'intervenir dans la gestion de l'entreprise. Dans ce cadre théorique, il est donc logique d'examiner en priorité les instruments servant à garantir les intérêts des mandants, c'est-à-dire les actionnaires.

Dans ce contexte, il paraît remarquable que l'entreprise, en tant qu'acteur institutionnel, disparaisse à la lumière de la théorie de l'agence. Dans la mesure où elle se dissout dans un réseau de relations contractuelles, une entreprise — qu'elle soit juridique ou non — n'apparaît dès lors plus qu'à l'instar d'une fiction juridique.² Cependant, cette prise de décision au sein de l'entreprise a des conséquences : l'entreprise, en tant qu'entité juridique indépendante, n'est plus analysée ; elle n'est plus au cœur des discussions sur la gouvernance d'entreprise ni de la théorie des organisations. L'accent est désormais mis sur la conception des contrats entre individus. La conception des structures, telle que développée et affinée au fil des décennies par Max Weber (1972), l'école de la théorie comportementale de la décision (Simon 1949 ; March/Simon 1958) ou l'approche

²Jensen & Meckling (1976, p.310) formulent donc aussi conséquemment : « *Contractual relations are the essence of the firm ... (Most) organizations are simply legal fictions which serve as a nexus for a set of contractual relationships among individuals / Les relations contractuelles sont l'essence même de l'entreprise... (La plupart) des organisations ne sont que des fictions juridiques qui servent de lien à un ensemble de relations contractuelles entre individus* »

de recherche de la théorie de la contingence (pour un aperçu, voir Kieser 2019), semblent donc obsolètes.

Les privilèges des propriétaires dans la critique

C'est pourquoi Luh Luh Lan & Loizos Heracleous (2010, p.301) critiquent l'argument central de la théorie de l'agence que les actionnaires sont propriétaires de l'entreprise et disposent donc d'un droit sur le résiduel et d'une priorité sur toutes les autres parties prenantes. Ils contredisent cette affirmation :

« *This argument is based on a misinterpretation of the legal position on the issue of ownership, and ignores the legal principles of personification of the corporation, of limited liability of shareholders and of personal, potential unlimited liability of directors.* »^(*)

Et Stout (2007) de souligner que les employés, les fournisseurs, les prêteurs, les clients et les autres parties prenantes, contribuent également aux entreprises en leur fournissant du temps, des efforts, des connaissances et de l'argent. Ces investissements ne sont rentables que si l'entreprise ne fait pas faillite. Les relations doivent être durables. Les dommages causés par l'entreprise, par exemple, par la destruction ou la sur-utilisation de biens publics, ne doivent pas sur-compenser les avantages tirés de son existence. Les employés licenciés sans faute de leur part, doivent s'attendre à d'importantes baisses de salaire (Franck 2011). À cet égard, non seulement les actionnaires, mais aussi les employés supportent des risques considérables liés au développement et à la pérennité de l'entreprise.

2.2. Une hiérarchisation d'entreprise réduit des coûts d'organisation : la théorie des coûts de transaction

La théorie des coûts de transaction — la théorie la plus influente de ces trente dernières années — se réfère aussi à Coase. Elle argumente que les entreprises sont structurées sous une forme hiérarchique parce que les coûts de transaction sont dans chaque cas inférieurs à ceux de toutes les autres alternatives possibles. Avec des coûts de transactions, il s'agit, au plus brièvement dit, des coûts d'organisation des échanges de production.

L'américain-US, Oliver Williamson (1932-2020), chercheur en science économiques, a mis les transactions au centre de son analyse (1985, p.4) et il a voulu savoir ce qui peut au mieux être réalisé dans une hiérarchie ou bien au sein d'un marché. Il conclut que les transactions caractérisées par l'incertitude, les connaissances incomplètes et les coûts élevés peuvent être traitées plus efficacement dans des arrangements hiérarchiques.

^(*)« Cet argument est basé sur une interprétation erronée de la position juridique sur la question de la propriété et ignore les principes juridiques de personification de la société, de responsabilité limitée des actionnaires et de responsabilité personnelle et potentiellement illimitée des administrateurs. » en anglais dans le texte, ndt

L'important économiste industriel français, Jean Tirole (*1953), argumente désormais que toutes les formes entrepreneuriales sont condamnées à l'échec, si elles ne choisissent pas le strict modèle de l'actionnariat. Il sait aussi que des formes de gouvernance alternatives existent — co-opératives, entreprises co-déterminées ou modèles d'auto-gestion au travail. Tirole appuie aussi l'existence d'une multiplicité de formes de gouvernance : Si des acteurs externes n'interviennent pas dans le processus de marché, la forme la plus efficace qui prévaut c'est l'entreprise à capital dominant :

« *The mode of organisation we observe is therefore the result of competition between different governance models (if this competition is not distorted by fiscal or regulatory incentives favoring a particular form). So we might be surprised that economic activities overwhelmingly organized around firms that entrust supervising rights to a **single stakeholder** — the investors, to whom the management is formally accountable* »^(*) (Tirole 2017, pp.176 et suiv.)

La réponse « Tirolienne » à la question de savoir pourquoi cette forme de gouvernance s'avère efficace met au premier plan le rôle particulier des ressources financières. Cela serait plus facile pour les investisseurs si l'entreprise était contrôlée par des représentants du capital. Une entreprise qui implique également les salariés dans la prise de décision interne n'est guère attractive pour les investisseurs. Ceux-là utiliseraient leur participation aux décisions nécessaires pour générer des revenus plus élevés ou pour attirer des amis et des connaissances. Ainsi, en fin de compte, cette forme de gouvernance dominée par le capital est également dans l'intérêt des salariés, car une entreprise qui ne parvient pas à atteindre les objectifs des investisseurs se voit vouée à l'échec.

Critique : une hiérarchie relève des coûts dans l'entreprise

Tirole ignore que cet argument peut également être inversé : les salariés investissent leur travail dans l'entreprise et doivent s'attendre à ce que le capital exerce également son influence. Cela réduirait les revenus du travail au profit des dividendes et des salaires des dirigeants. Cela se ferait alors au détriment des salariés, qui fourniraient moins d'efforts une fois conscients de cette situation. Ils s'investiraient ainsi moins leur travail, en mettant ainsi en danger l'ensemble de l'entreprise. L'argument unilatéral de Tirole produit même l'effet inverse.

Ce que ces arguments omettent surtout de souligner, c'est

(*) « Le mode d'organisation que nous observons résulte donc d'une concurrence entre différents modèles de gouvernance (si cette concurrence n'est pas faussée par des incitations fiscales ou réglementaires favorisant une forme particulière). On peut donc s'étonner que les activités économiques s'organisent en très grande majorité autour de firmes qui confient les droits de supervision à un **seul dépositaire d'enjeux** — les investisseurs, envers qui la direction est formellement responsable ». (En anglais dans le texte, soulignement en caractères gras du traducteur. Ndt)

que les décisions des entreprises affectent tous ceux qui en dépendent. Les entreprises ne sont pas seulement des machines à profits. Elles façonnent la vie de ceux qui en dépendent, en facilitant ou bien en entravant leur carrière. Elles déterminent la manière dont la main-d'œuvre est déployée et utilisée au sein de l'entreprise, et assurent la subsistance des employés et de leurs familles grâce au versement de revenus. Enfin, les entreprises influencent également le mode de vie des consommateurs par le biais de leurs produits.

Et plus encore, une entreprise décide avec son activité aussi sur la revendication de ressources naturelles et donc, avec cela aussi sur la dynamique du changement climatique. Dans ce sens la réduction des intérêts du gain des propriétaires du capital apparaît pour ainsi dire sous-complexe (*unterkomplex*). Une entreprise prend des décisions, les acteurs en sont affectés, lesquels ne possèdent pourtant à peine de possibilités d'agir sur ces résolutions. Cette découverte met le doigt sur une pratique plutôt tendanciellement dictatoriale. Ce qui soulève la question de savoir pourquoi cette pratique n'est que très peu remise en question dans les actuelles discussions en instance sur la transformation.

Il semble nonobstant que dans la théorie économique, une hiérarchie et une structure autoritaires se sont établies comme seule et unique gouvernance relevante pour une entreprise. Elles y passent pour y être acceptée ou naturelles. [à savoir : « *taken for granted* », en anglais dans le texte, parce que ce sont les anglo-saxons qui dominent le monde ! Ndt]. À cet égard, si l'on examine la théorie économique, le **dictum** de Anderson semble donc s'avérer vrai.

Entreprises comme systèmes démocratiques : perspectives d'alternatives

Il est vrai que des amorces existent dans la théorie économique qui ne sont pas à l'unisson de la mélodie dictatoriale, mais qui ont développé plutôt des alternatives à cette mélodie. La théorie scientifique du comportement, par exemple, part du fait, qu'à côté du marché et de la hiérarchie — comme le fait la théorie des coûts de transaction — il y a d'autres formes de coordination à considérer. Et celles-ci incluent de préférence des processus démocratiques.

Le sociologue américain-US, spécialisé en science politique et chercheur sur l'organisation, James March (1928-2018), dans son article : *The Business Firm as a Political Coalition / L'entreprise comme coalition politique* (March 1962) part du fait que les entreprises représentent des systèmes conflictuels, dans lesquels les intérêts se rencontrent et se heurtent. L'entreprise se présente donc à l'instar d'une coalition politique *des dépositaires d'enjeux* [*stakeholder* en anglais dans le texte, *ndt*], plutôt que comme une dictature capitaliste.

Le scientifique américain-US, Herbert Simon (1916-2001), a suivi aussi une ligne d'argumentations semblable. Il ren-

voyait au fait que dans une entreprise, il fallait décider à ce propos de quelle manière elle serait coordonnée et que se restreindre au marché et à la hiérarchie, représentait quelque chose de sous-complexe (*unterkomplex*). C'est la raison pour laquelle il élargissait ces deux formes autour de résolutions démocratiques et de négociations pour y parvenir, à l'instar de formes de coordinations. (Simon 1962, pp.1 et suiv.³

D'autres amorces pour appréhender pareillement l'entreprise à l'instar d'un système politique, se rencontrent dans les travaux des scientifiques helvétiques de l'économie, Andreas G. Scherer & Guido Palazzo ainsi que chez le scientifique allemand de l'économie, Dirk Matten (Scherer *et al.* 2014), du théoricien allemand de l'organisation, Werner Kirsch et encore du psychologue de la société, Wolfgang Scholl (Kirsch/Scholl 1983). Se rajoutent à cela des contributions des scientifiques-US de l'organisation, tels que Jeffrey Pfeffer & Gerald R. Salancik (Pfeffer/Salancik 1978), qui prônent l'approche théorique de la perspective de dépendance aux ressources, laquelle se concentre fortement sur les constellations de pouvoir.

Il faut pourtant remarquer que ces amorces développent à peine de propositions sur la manière dont des formes de gouvernance alternatives peuvent être configurées.⁴

Quand bien même, il existât des amorces alternatives, il resterait à constater que, dans l'économie, la gouvernance dominante du capital reste comme auparavant la forme idéale de la conduite d'entreprise. Les défenseurs de cette gouvernance — par exemple, ceux que l'on a cités, Ronald Coase, Eugen Fama, Oliver Williamson et Jean Tirole — reçurent le prix Nobel d'économie pour leurs travaux. De ce fait aussi, leurs contributions gagnèrent hautement en réputation.⁵

3. Des alternatives sont-elles donc possible ?

Les dictatures politiques ont historiquement régulièrement prouvé leur échec. Par conséquent, selon Anderson, le monde économique doit également s'efforcer de développer une forme alternative de gouvernance. À cet égard, les

3Pour une critique brillante de la théorie scientifique du comportement décisionnel voir Ortmann (1976). Ortmann attaque en profondeur la théorie de la décision comportementale et critique l'affirmation de Simon selon laquelle les négociations sont fondamentalement égales comme irréalistes, puisque les marchés du travail sont généralement des marchés capitalisés.

4Il convient de mentionner historiquement la tentative de l'*ArbeitsOrientierten EinzelWirtschaftsLehre (AOEWL)* l'enseignement économique individuel axé sur le travail d'établir une approche alternative à l'administration d'entreprise standard — laquelle a été complètement oubliée depuis.

5Qu'en est-il des approches de gestion d'entreprise ? Le spectre théorique est bien plus large. Néanmoins, la théorie de l'entreprise d'Erich Gutenberg demeure une base essentielle pour les manuels d'introduction (Hermann 2021, Wöhe, Döring et Brösel 2016). Cependant, dans ce système de penser, contrairement à Gutenberg lui-même, les employés sont rarement considérés comme des agents actifs. Ils sont avant tout des fournisseurs de main-d'œuvre, mais ils n'ont aucune influence sur les objectifs de l'entreprise ni sur la composition de son équipe dirigeante. La mission de la direction est de combiner les facteurs de production pour maximiser les profits. Les conflits d'intérêts semblent alors sans importance.

pratiques démocratiques des dernières décennies doivent également être évaluées de manière critique. Depuis quelque temps, on parle d'une transition de la démocratie vers la post-démocratie (Crouch 2008). Cette analyse peut paraître problématique à bien des égards, mais elle met en évidence des tendances à l'érosion et des changements structurels au sein des institutions de la démocratie représentative. Des partis historiques entrent en crise, perturbant les pratiques de coordination et les canaux de décision établis. Les décisions ne sont souvent plus prises dans le cadre d'instances et de procédures formelles, mais sont préparées et prises dans le cadre de mécanismes de gouvernance ou d'accords informels.

Les entreprises agissent directement au sein des processus législatifs et décisionnels. Les syndicats — autrefois acteurs d'une formation de la volonté — ont été considérablement affaiblis dans ces quatre dernières décennies par des processus économiques et des résolutions politiques consciemment pensées pour ce faire. Particulièrement dans les années 1990, de grands attentes démocratiques se rattachaient à l'évolution des organisations de la société civile. Cependant celles-ci ont vu leurs espaces de jeux se restreindre considérablement. La post-démocratie a surgi sous la forme d'un semblant de démocratie. Elle est nonobstant difficile à reconnaître car elle apparaît sous le déguisement de la démocratie (Ritzi 2014).

Cela paraît paradoxal : surtout dans les États démocratiquement constitués, les processus démocratiques conduisent actuellement à des politiques autoritaires et populistes. Si les institutions formelles de la démocratie représentative demeurent — pas toujours, mais largement —, elles sont de plus en plus minées ou creusées de l'intérieur.

Les dirigeants populistes interprètent la démocratie comme du « vrai peuple », représenté uniquement par eux et leurs « mouvements » — principalement des groupes parlementaires dépourvus de tout processus décisionnel interne. Leurs porte-parole affirment, dans tous leurs propos, être la voix du « peuple » et penser ce que « le peuple » pense. Le pouvoir judiciaire et les médias sont également soumis à une pression croissante. Les élus politiques, qui, en tant que plus hauts représentants de la communauté et de la Constitution, insultent les juges et les journalistes et compromettent ainsi leur indépendance.

Aussi plausible que soit cet argument, il peut aussi être inversé : si l'on souhaite une véritable autonomie du peuple dans tous les domaines importants, il est inacceptable de déclarer de larges pans privés de l'économie et d'en faire des zones interdites à la démocratie. Au contraire : si la démocratie est une forme acceptable et légitimée de gouvernement des États, elle ne peut être intrinsèquement inadaptée à la gestion des entreprises. Un examen du processus démocratique semble ici justifié.

3.1. Le processus démocratique

Une compréhension réduite de la démocratie

Le scientifique autrichien de l'économie et de la politique, Joseph Schumpeter (1883-1950) défendait une conception très réduite du processus démocratique (Schumpeter 1942). Il comprenait la démocratie comme un système concurrentiel, dont la capacité fonctionnelle de production se formait par des structures dirigeantes et des attributions décisionnelles claires, ainsi qu'une capacité d'arriver à leurs fins des gouvernants. Les élites politiques sont élues par un processus politique central, contrôlé par des élections libres et le cas échéant remplacées. L'influence des citoyennes et citoyens reste marginale. Si l'on fait abstraction de l'élection des acteurs politiques et de la possibilité de les destituer, ce processus ressemble à cette non-participation que l'on connaît bien dans les dictatures.

Le concept d'auto-législation de Kant

Immanuel Kant (1724-1804) décrit autrement ce processus. Le penseur situé au « cœur » des Lumières, fonde une démocratie de la manière suivante :

« Le pouvoir législatif ne peut être conféré que par la volonté unifiée du peuple. Puisque toute loi est censée émaner d'elle, elle ne doit absolument pas pouvoir commettre d'injustice envers quiconque par ses lois. Or, si quelqu'un décide quelque chose contre autrui, il est toujours possible qu'il lui fasse une injustice, mais jamais dans ce qu'il décide de lui-même (car volenti non fit injuria [Aucun mal n'est fait à ceux qui le veulent.]). Par conséquent, seule la volonté unanime et unifiée de tous, dans la mesure où chacun décide la même chose pour tous et tous pour chacun, peut légiférer ; par conséquent, seule la volonté universellement unifiée du peuple est légiférante. » (Kant 1997, §46)

Kant transfère le principe d'auto-législation tiré de l'éthique dans la philosophie politique. Pour lui la démocratie c'est la possibilité de l'auto-législation. Or auto-législation en allemand (*Selbstgesetzgebung*) c'est la traduction du grec : *αυτονομία*, autonomie. Le concept est composé à partir de : *autónomos*, indépendant, autonome et *nómos*, la loi. Cela signifie donc agir selon sa propre loi. Mais comment naît cette volonté unifiée qui ne dispose pas des autres mais les décide ?

Une idée de Rousseau de la volonté générale ou commune

En ce point de la discussion sur la démocratie, surgit régulièrement toujours le fantôme de Rousseau. L'écrivain et philosophe français (1712-1778) tient pour cruciale la distinction entre la volonté de tous, la somme de tous les intérêts individuels, et la volonté générale, dans une société autonome. Dans le processus démocratique, il s'agit d'assurer la primauté de ces derniers sur les intérêts privés individuels. Cela implique toutefois que l'individu soit disposé à donner la priorité au bien commun. Sinon, la communauté ne pourrait que le forcer à accepter la volonté commune,

même si cela contredisait la liberté de volonté individuelle. En fin de compte, il s'agit de créer une identité et une plénitude dans une communauté libre.

« Pour que le contrat social ne soit pas une forme vide, il contient implicitement l'obligation suivante, qui seule peut donner force au reste ; Elle consiste dans le fait que quiconque refuse d'obéir à la volonté générale sera contraint de le faire par le corps entier ; cela n'a d'autre sens que celui de le contraindre à être libre. » (Rousseau 1977, p.88)

Hannah Arendt : La diversité au lieu de l'unité

On pressent déjà ici le potentiel violent de création de réalité qui est inscrit dans le contrat social de Rousseau : une fois expulsés, les spectres de la dictature reviennent et forcent l'individu à se soumettre à la volonté générale. La philosophe juive allemande, Hannah Arendt (1906-1975), a commenté ce phénomène dans son carnet de réflexions :

« Ad volonté générale ; La difficulté est que Rousseau lui-même n'a pas compris de quoi il s'agissait, ou plutôt, en vendant le Contrat social, il a oublié de quoi il était parti en réalité. » (Arendt 2002, p.243)

Selon Arendt, la caractéristique essentielle de la coexistence des acteurs réside non pas dans l'unité, mais dans la multiplicité des êtres humains. Elle conçoit le processus démocratique comme une action collective.

Arendt précise que cette volonté générale est constitutivement caractérisée par la caractéristique d'exclusion.

Sont exclus « les divers processus d'échange d'opinions, d'écoute et d'être entendu, ainsi que l'accord limité qui en résulte » (Arendt 2011, p. 96).

Pour Arendt, la logique d'exclusion de Rousseau — en faveur de l'unanimité et de l'homogénéité de la volonté générale — justifie l'échec du processus de la Révolution française. Ce processus résiste toujours à la pacification et à l'institutionnalisation. Au contraire, il perpétue l'unité démocratique en éliminant l'ennemi, perçu comme hétérogène. Il commence par la lutte contre un ennemi étranger potentiel. L'objectif est d'établir une politique nationale unifiée et une conscience nationale. Ensuite, il faut découvrir l'hostilité au sein du corps politique établi. Enfin, il faut la trouver « au cœur de chaque individu ». Dès l'arrivée au pouvoir des Jacobins, ils ont combattu la concurrence entre les sociétés populaires et les sections parisiennes. Ils ont utilisé le pouvoir de l'État contre les tendances fédéralistes.

Le philosophe et sociologue allemand, Jürgen Habermas (*1929), attire l'attention sur le fait qu'au fond Arendt fait la distinction entre une bonne et une mauvaise révolution :

« La bonne révolution eut lieu en Amérique. Elle est née d'une lutte pour la liberté politique, et non d'un accord contre l'exploitation et l'oppression sociale. Elle a donc abouti à une constitution politique utilisable. Malheureusement, elle est tombée dans l'oubli. Au lieu de cela, la révolution maléfique, à savoir la Révolution française, est deve-

nue le modèle de toutes les révolutions ultérieures. Dès le début, elle a propulsé les masses paupérisées sur le devant de la scène et a transformé la lutte politique pour la liberté en une lutte de classes. Ses moyens furent la terreur, et son résultat, la contre-révolution. (Habermas 1981, p. 224 et suiv.) »

La force du système des conseils

L'exemple de révolution positive, Hannah Arendt le localise dans l'action positive des conseils. La différence décisive du système des conseils par rapport au système de la représentation démocratique, tel qu'il est donné avec la nature du parti politique, n'y est pas enclose de sorte que celui-là donne plus de poids au principe démocratique. Bien plus c'est un plus pour le conseil qu'il faut voir dans le fait qu'avec celui-ci on a une rupture de multiplicité qu'il regroupe une simple quantité ou bien une société moderne massive, il peut réussir « *dans une organisation et une forme de rassemblement dans laquelle chacun compte* » (Arendt 2011, p.355)

Face aux problèmes d'une société de masse moderne, Arendt voit dans les conseils une institution propice à la moralisation de l'action politique. Leur organisation et leur mode d'assemblée permettent aux citoyens de devenir aussi républicains que possible dans une société élargie.

Ainsi devient clair ce qu'elle comprend sous la vertu salutaire des institutions humaines sur lesquelles elle écrit dans sa *Über die Revolution / Sur la révolution*. Dans les institutions publiques, les citoyens sont contraints de défendre leurs points de vue individuels avec de bons arguments. Arendt (p. 226) suppose qu'en maintenant le caractère public, la limitation de la portée de la prise de décision et de l'action par des motifs égoïstes ou la corruption peut être surmontées en faveur du souci du monde commun.

Au niveau institutionnel, les conseils, contrairement aux partis, ne présupposent pas une conception de la société structurée socialement et économiquement de manière à ce que les intérêts politiques puissent être générés et délégués au sein de grands groupes établis. La force des conseils réside davantage dans leur capacité à « *combiner les groupes de pouvoir existants* » (p. 218). Elle comprend cela comme signifiant que le pouvoir reste entre les mains des citoyens qui s'y associent. Il convient de noter que Arendt anticipe en réalité des inégalités d'opinions et d'intérêts. Celles-ci créant une multitude de groupes de pouvoir.

Dans la mesure où ces groupes de pouvoir ont un objectif commun, il importe, dans le processus démocratique, de les combiner de telle manière qu'aucun ne puisse opprimer l'autre. Ici, équilibre et compromis sont intégrés comme *leitmotivs* dans la théorie de l'action associative. Le fait que le pouvoir reste entre les mains des citoyens qui s'associent suggère une forme différente de la représentation, dans le contexte de grands espaces et de nombreux acteurs qui,

naturellement, ne peuvent s'intégrer dans un seul espace. Ce qui est crucial ici, c'est qu'avec le principe fédéral, le niveau de représentation le plus élevé — le parlement du conseil — reste lié au niveau le plus bas des conseils de quartier.

3. 2. Différenciation fonctionnelle du processus démocratique

Hannah Arendt — localise le processus démocratique exclusivement dans le sous-système politique — Et aussi Jürgen Habermas (1981, pp.224 et suiv. — Elle s'inscrit en faux contre une extension aux problèmes socio-économiques. Mais selon Habermas, le lien entre intérêts sociaux et mouvements politiques n'a pas été établi par la mobilisation de la misère française. Il a plutôt été confectionné par le capitalisme, qui n'apparaît pas dans l'œuvre de Arendt. Selon lui, elle stylise son image à partir de la *polis* grecque comme l'essence de la politique en général et crée donc des dichotomies rigides entre le public et le privé, l'État et l'économie, la liberté et le bien-être, l'action politique et la production. Cependant, la relation complémentaire actuelle entre État et société échappe à de telles dichotomies.

Arendt ignore le fait que les conseils qu'elle a étudiés avaient des fonctions à la fois politiques et économiques. Arendt s'intéresse principalement aux fonctions politiques. Elle doute que les principes de liberté et d'égalité soient applicables à l'économie. Elle n'examine pas les formes possibles d'auto-gouvernance dans les usines et la société, comme le fit Cornelius Castoriadis (1922-1997) à la même époque (Castoriadis 1974). Le philosophe, théoricien social et économiste franco-grec est parfois mentionné aux côtés d'Arendt, mais il n'a pas acquis une telle notoriété. Selon Arendt (2000, p. 102), les conseils demeurent la seule alternative au gouvernement démocratique à l'ère moderne.

Conclusion intermédiaire

De nombreuses théories (ou selon la cas leurs représentants) défendent la forme dominée par le capital de la gouvernance d'entreprise. Dans le même temps il y a, parmi les sciences économiques (et dans les autres science sociales) foncièrement des théories qui voient l'entreprise comme un système politique. Elles discutent en partie aussi d'une démocratisation de l'entreprise comme une éventualité. À cette occasion, le processus de prise de décision devient le centre de l'attention — les procédures démocratiques de conseil apparaissent alors comme des alternatives.

4. Des alternatives de démocratie économique ?

Un argument essentiel pour des effets souhaités des démocraties c'est que ceux-ci opèrent positivement des participations à la manière de fonctionner des sous-systèmes. Dans le discours politique dominant des démocraties occidentales, rares sont ceux qui remettent en question le fait que les sociétés démocratiques sont plus capables d'ap-

prendre. Elles répondent mieux aux besoins de leurs membres et ont donc plus de chances de survivre que les sociétés moins démocratiques (voir à ce sujet Etzioni 1975).

Concernant le niveau économique et/ou opérationnel, le débat est plus fragmenté. D'un côté, la démocratisation paraît plausible. Elle se heurte souvent au déficit décrit précédemment : la démocratie en reste à un « demi-achèvement », c'est-à-dire limitée au système politique, tant qu'elle reste exclue du lieu de travail, de l'entreprise et de l'économie. C'est ainsi que le sociologue français Raymond Aron (1905-1983) et Ulrich Beck (1944-2015) l'expriment dans leurs travaux respectifs (Aron 1981, Beck 1997). Dès lors, façonner son activité professionnelle n'est possible que dans le cadre du management d'une participation autorisée par la direction.

Selon Ulrich Beck, **il faut absolument expliquer que les citoyens d'un État peuvent élire leur gouvernement, mais que les employés d'une entreprise doivent s'accommoder des supérieurs nommés par la direction de l'entreprise.**

Efficacité & performance — arguments contre la démocratie économique

Cette démocratie réduite à moitié se justifie généralement par le fait que les organisations démocratiques, tout d'abord, manquent d'efficacité systémique. Les processus décisionnels démocratiques sont, en moyenne, plus longs que ceux des systèmes autocratiques. Ils mobilisent des ressources et, sous la pression du conformisme, tendent à empêcher la prise de décisions « difficiles ».^(*)

La deuxième figure d'argumentation vise la rémunération de la production/prestation individuelle : celui qui produit des prestations particulières et qui est prêt à prendre des risques sur lui-même pour ce faire, doit en être récompensé pour cela. Il ne faut pas l'empêcher de faire travailler les autres pour lui et d'accumuler des biens, mais bien sûr au-delà des droits de protection existants, car cela apporte le plus grand bénéfice au grand public.

On tombe souvent dans la discussion sur un préjugé généralisé. C'est la croyance que les décisions démocratiquement et collectivement organisées sur les affaires économiques ne sont tout simplement pas efficaces, et encore moins efficientes. Cette « sagesse »^(**) est proclamée depuis longtemps : plus le processus décisionnel est démocratique, c'est-à-dire plus les intérêts en jeu sont impliqués, moins il est efficace.

De même l'efficacité lors de la transposition sombre avec

le nombre croissant des participants. Des décisions effectives — et s'y rattachant, leurs transpositions — ne sont disponibles que dans des cercles restreints et compétents de personnes autorisées et bien informées. La possibilité démocratique d'une gouvernance autonome menée par des économistes profanes ne fonctionne soi-disant pas. C'est ainsi qu'argumente, par exemple, Fritz Scharpf (1999). C'est pourquoi, les scientifiques de la politique argumentent depuis bien longtemps qu'une gouvernance autonome entrepreneuriale n'est pensable qu'au sein de petites unités et non pas dans les grandes entreprises. En outre, le processus du marché anonyme est supérieur à tout autre processus de prise de décision collective sur les développements économiques (voir, par exemple, Dahl 1985, Gould 1988). Avec cette argumentation une coordination associative se voit tout pareillement refusée à l'instar d'un processus démocratique à l'intérieur de l'entreprise. Kieser et Kubicek (1992, pp.99 et suiv.) soutiennent dans l'*organisation* classique l'argument que les procédures démocratiques sont chronophages, d'après eux. Ils constatent que l'entreprise se trouve au sein d'un processus d'examen ou de pondération quant à savoir si elle veut atteindre ses objectifs économiques ou pas, ou bien si c'est beaucoup mieux de s'astreindre à des objectifs démocratiques.

Une hiérarchie comme cause première d'inefficience

La situation empirique n'est nonobstant en aucun cas sans ambiguïtés. Une co-détermination et/ou co-propriété ou de manière co-opérative (incluse) des structures décisionnelles ne nuisent absolument pas au fonctionnement des entreprises. Bien au contraire, de nombreux éléments suggèrent que ces entreprises organisées « démocratiquement » atteignent une productivité du travail plus élevée grâce à la coopération volontaire et à la participation des acteurs aux décisions de l'entreprise. En tout cas la fluctuation des employés dans de telles entreprises est nettement plus faible que dans des entreprises capitaliste privées comparables. Très souvent les entreprises coopératives ont également des taux de congés maladie, d'arrivées tardives ou d'absentéisme nettement inférieurs. Les pertes dues aux grèves et aux conflits sociaux prolongés ne se produisent plus, du moins dans les entreprises autogérées, car les salariés ne peuvent cependant pas faire grève contre eux-mêmes. Par conséquent, ces conflits doivent être résolus directement par l'argumentation (voir, par exemple, Thomas/Logan 1982 ainsi que Whyte/Whyte 1991 pour la cas de l'association productive *Mondragón* ou Gunn 1984 sur les coopératives de production aux USA).

On pourrait même argumenter à l'inverse : dans des entreprises capitalistes privées, en opposition directe au jugement courant, ce sont carrément les structures hiérarchiques de la décision exclusive par quelques professionnels, c'est-à-dire les *managers*, qui forment la cause la plus importante d'inefficacité. Elles entraînent un gaspillage de ressources, de temps et d'énergie humaine dans ces entre-

(*)Exemple de décision très « difficile » et très actuelle en « France démocratique » : La **taxe Zucman**, préconisée par l'économiste Gabriel Zucman, est une proposition de nouvelle imposition mondiale minimale, sur le patrimoine des grandes fortunes françaises, pour corriger l'optimisation fiscale et rétablir un principe d'égalité devant l'impôt. En France, la loi Zucman, — loi intitulée « *Impôt plancher sur le patrimoine des ultra-riches* » — est une proposition de loi mettant en œuvre la taxe Zucman. Wikipedia (FR). (Guillemets du texte de l'auteur. Ndt)
(**) Guillemets du traducteur.

prises.

Le champ des amorces économiques démocratiques s'avère très inhomogène, en y regardant de plus près. On va tenter d'examiner quelles sont les amorces de réforme effective existantes dans cet esprit

4.1 Les entreprises traditionnellement co-déterminées et leurs extensions possibles

La démocratie économique est généralement considérée comme un élément couvert de poussière du socialisme traditionnel. Elle a certes joué un rôle dans les années 1920, par exemple dans le concept d'une démocratie fonctionnelle. Les marxistes autrichiens, Otto Bauer, Max Adler et Karl Renner, défendirent cette idée. Elle était censée compléter la démocratie parlementaire.⁶ Dans la Constitution de Weimar on trouve à l'article 165 l'exigence pour une participation égale. celle-ci devait être mise en œuvre dans le cadre d'un système de conseils à trois niveaux : l'entreprise, le district et le pays. Cependant, le mandat constitutionnel de démocratisation des entreprises et de l'économie, dont le contenu était encore vaguement défini, ne fut que partiellement mis en œuvre dans les années 1920. Le débat fut particulièrement influencé par l'économiste allemand Fritz Naphtali (1888-1961) et son ouvrage « *Wirtschaftsdemokratie. Ihr Wesen, weg und Ziel* / La démocratie économique : son essence, sa voie et son but » (1929). Outre le droit du travail et les conventions collectives, la co-détermination doit être effective à tous les niveaux de décision économique. Elle doit être appliquée comme principe, du lieu de travail à l'usine (l'entreprise), en passant par l'entreprise, le secteur et l'économie dans son ensemble. Des institutions appropriées doivent être créées pour garantir la participation des employés.

Controverses à l'époque d'après-guerre

Peu de choses ont été réalisées à ce sujet. Après la Seconde Guerre mondiale, les syndicats tentèrent de relancer ce débat. Cependant, la Loi fondamentale de la République fédérale d'Allemagne ne prévoyait pas de structure constitutive démocratique pour l'économie. Dans le débat sur la co-décision paritaire, Viktor Agartz (1897-1964), alors directeur de l'Institut de recherche économique de la *Deutschen Gewerkschaftsbundes (DGB)* / Confédération allemande des syndicats, tenta de raviver les concepts de la République de Weimar. Il prônait une structure économiquement démocratique au sein des chambres, des conseils et des comités. La position opposée était défendue par l'économiste d'entreprise Erich Potthoff (1905-1989). Lui défendait principalement l'objectif réalisable de la co-décision au sein des conseils de surveillance. Il considérait la coordination macroéconomique au sein des conseils comme insensée. Il

⁶Ceci faisant, les marxistes autrichiens s'appuyaient principalement sur l'idée du socialisme des guildes anglaises développée par G.D.H. Cole (1920), dans laquelle les sphères de production et de consommation devaient être démocratisées.

souhaitait donc rompre avec la ligne traditionnelle du débat des années 1920. Finalement Potthoff s'imposa. Le syndicat se concentrèrent dès lors dans les années 1950 sur l'application de la co-décision paritaire dans les secteurs du charbon et de l'acier (pour plus de détails voir à ce sujet Molitor 2011).⁷

Approches d'une réforme pour la co-détermination

Les lois actuelles sur la codécision au sein des conseils de surveillance — au niveau des entreprises — sont critiquées principalement pour les cinq points suivants :

1. Seules les grandes entreprises capitalistes sont soumises à la co-décision. Une approche authentique de parité au sein des conseils de surveillance n'existe que dans les entreprises du secteur minier (charbon et acier). Selon la loi sur la co-décision de 1976, le président du conseil de surveillance, nommé par les représentants des actionnaires, dispose d'une double voix en cas d'égalité des voix. Selon la loi sur la participation au tiers, les représentants des salariés sont toujours minoritaires avec un tiers des sièges.
2. Dans les trois lois, les valeurs minimales pour le nombre de salariés sont si élevées que la majorité des entreprises et des salariés ne sont pas couverts par les lois de co-détermination.
3. Le Conseil de surveillance ne requiert l'approbation que pour un nombre relativement limité de décisions importantes de l'entreprise. Le Directoire prend en grande partie seul les décisions concernant les affaires de l'entreprise.
4. Les sociétés de personnes et les sociétés allemandes ayant des formes juridiques étrangères ne sont pas soumises à la co-détermination.
5. Il n'y a actuellement aucune trace d'une possible co-détermination de l'économie dans son ensemble, par exemple, à travers des conseils économiques et sociaux inter-entreprises qui pourraient influencer les décisions des entreprises (cf. Demirović 2008).

Les droits de co-décision existent actuellement principalement au niveau de la gestion d'entreprise, lorsqu'un comité d'entreprise existe, et au niveau de l'entreprise si celle-ci est une grande entreprise capitaliste. En matière économique ou de décisions commerciales clés, ces droits restent

⁷Ceci explique pourquoi les études individuelles sur les modèles économiques démocratiques réussis, telles que celles présentées par Hartmut Wächter (2012) avec l'étude de cas *Opel Hoppmann*, n'ont pas eu un large écho. La réponse de Walther Müller-Jentsch à Wächter privilégie le capitalisme rhénan et les formes de co-détermination qui y sont ancrées plutôt qu'une approche économique démocratique. Müller-Jentsch en appelle à une orientation pragmatique des syndicats, citant les maximes de Gottfried Benn et affirmant qu'il faut partir de ses fondements existants (c'est-à-dire de ses réalisations) plutôt que de ses slogans (l'utopique). On oublie ainsi que Hartmut Wächter appelle à une coordination associative (inter-entreprises) dans la perspective de son étude et suit dans ce contexte l'article de Christoph Strawe (2002) paru dans *Sozialimpulse*.

relativement faibles. Même au niveau individuel, ils sont très rares. Au niveau sociétal, il n'existe aucune possibilité de participation établie.

Une proposition réformiste fréquemment exprimée consiste à étendre le champ d'application de la loi de 1951 sur la co-détermination dans l'industrie minière et sidérurgique aux entreprises qui satisfont au moins aux exigences de la loi sur la participation d'un tiers. Une autre approche consiste à étendre la co-détermination aux sociétés de personnes (Bontrup 2011).

La sociologue et scientifique politique belge, Isabelle Ferreras (*1975) propose un système à deux chambres pour la gestion d'entreprise. Elle argumente d'une manière similaire à celle d'Elizabeth Anderson et caractérise l'actuelle conception d'entreprise comme dictatoriale ou despotique : « *Capitalism grants capital investors despotic power [...] over labor investors* »^(*) (Ferreras 2017, pp.1 et suiv.)

Ferreras en arrive aussi à la connaissance que la théorie micro-économique de l'entreprise justifie la gouvernance d'entreprise despotique. Elle oppose à cette théorie une théorie politique de l'entreprise, qui ne se contente pas de servir de description et d'explication, mais propose également une constitution d'entreprise alternative au sens normatif.⁸

Globalement, la proposition de Ferreras pour une constitution d'entreprise bicamérale va bien au-delà de la co-détermination allemande et garantirait l'égalité des droits pour les deux parties initiales. Elle reste également conceptuellement ouverte à l'inclusion d'autres groupes de *dépositaires d'enjeux* [en anglais dans le texte : *Stakeholders*, *ndt*], même si Ferreras elle-même ne suggère pas d'inclure des groupes d'intérêt tels que les associations de protection de l'environnement.⁹

(*) « *Le capitalisme accorde aux investisseurs en capital un pouvoir despotique [...] sur les investisseurs en travail* », en anglais dans le texte, *ndt*.

⁸Cependant, Ferreras ne développe que brièvement la partie explicative de sa théorie. Elle s'appuie brièvement sur la théorie de la décision issue de la science du comportement (March 1962), puis se concentre sur le fondement normatif de son approche.

⁹Des propositions assez similaires au concept de Ferreras ont déjà été formulées et discutées en détail en Allemagne dans les années 1960. La Fondation pour la co-détermination (ancêtre de l'actuelle *Fondation-Hans-Böckler*) a chargé l'*Institut économique de la Confédération allemande des syndicats (DGB)* d'élaborer un modèle de co-détermination économique (Hagedorn 2016, p. 136). Un groupe de professeurs a même présenté une proposition en 1968 (Boettcher, Hax, Kunze, Nell-Breuning, Ortlieb & Preller, 1968) ; celle-ci est devenue connue sous le nom de « *modèle des professeurs* » (Schwerdfeger 1973, p. 139 et suiv.). Ce modèle envisage la co-détermination des salariés et du public dans toutes les affaires de l'entreprise, quelle que soit sa forme juridique. L'assemblée générale doit être remplacée par une assemblée d'entreprise composée de représentants des travailleurs, du capital et du public. Cette proposition va ainsi bien au-delà du modèle de co-détermination existant dans l'industrie du charbon et de l'acier. La Fédération allemande des syndicats a rejeté la proposition, la jugeant politiquement irréalisable, et elle ne souhaitait pas non plus imposer à ses membres un retour en arrière sur leur revendication d'application du modèle de co-détermination du charbon et de l'acier de 1951, à toutes les entreprises (Hagedorn 2015, p. 107).

Le système bicaméral selon Isabelle Ferreras

Il existe une Chambre du capital et une Chambre du travail. Les représentants du côté du capital (Chambre des représentants des investisseurs en capital) sont élus par les actionnaires, chaque action représentant une voix. La Chambre des représentants des investisseurs en travail est élue par les salariés (les « investisseurs en travail en personne »), chacun disposant d'une voix. Les deux chambres élisent le Comité exécutif, comparable au Conseil d'administration. Pour toute décision importante, le Comité exécutif requiert une majorité dans chacune des deux chambres.

Ferreras 2017, p. 141 et suiv.

4.2 Approches liées à l'entreprise — contributions de la recherche en management

En théorie du management, certaines approches privilégient désormais la démocratie organisationnelle. Ricardo Semler (1995), mentionné au début, a fait sensation en démocratisant son entreprise. La psychologue organisationnelle britannique Lynda Gratton (*1953) adopte une approche plus conceptuelle dans son ouvrage « *The Democratic Enterprise: Liberating Your Business with Individual Freedom and Shared Purposes* / *L'entreprise démocratique : libérer votre entreprise grâce à la liberté individuelle et aux objectifs partagés* » (2003).

Elle désigne six principes de base d'une entreprise démocratique :

1. La relation entre organisation et l'individu se passe « à la hauteur des Yeux ».
2. Les individus sont considérés comme des investisseurs qui édifient et engagent le capital humain.
3. Les individus sont en situation de se développer. Ils peuvent exprimer des capacités diverses.
4. Les individus sont en situation de co-déterminer les conditions de leur travail en commun.
5. La liberté de l'individu ne procède pas au détriment des autres.
6. Les individus assument la responsabilité d'eux-mêmes et de l'entreprise.

(Gratton 2003, p.35, traduction allemande de l'auteur)

Gratton examine sept entreprises au regard de ces principes. Son diagnostic s'appuie sur des enquêtes menées auprès des employés et des managers. Dans les chapitres suivants de son ouvrage, Gratton décrit les moyens par lesquels les six principes d'une entreprise démocratique peuvent et doivent être mis en œuvre : « *individual autonomy* / autonomie individuelle », « *organizational variety* / variété organisationnelle » et « *shared purpose* / objectif partagé ». L'autonomie individuelle signifie que les individus décident eux-mêmes d'investir dans leur travail. Ils doivent se considérer comme des investisseurs (Gratton 2003, p. 82 et suivantes). Les entreprises devraient encourager une réflexion et une action en ce sens, par exemple,

grâce à un processus de « *feedback*^(*) à 360° » intégrant également le retour d'informations des collègues.

Très récemment, il y a eu le volume édité par Sattelberger, Welpel & Boes (2015) : *Das demokratische Unternehmen. Neue Arbeits- und Führungskulturen im Zeitalter digitaler Wirtschaft / L'entreprise démocratique : nouvelles cultures de travail et de leadership*^(**) à l'ère de l'économie numérique, a attiré l'attention. Dans leur contribution, Welpel, Tumasjan et Theurer (2015, pp.79 et suiv.), qui font leur recherche à l'université technique de Munich, formulent dans le domaine de l'économie et de l'organisation : « *La démocratie organisationnelle dans les entreprises fait référence aux structures qui accordent à tous les membres d'une organisation une influence sur l'entreprise, le travail au sein de l'entreprise et les formes de coopération.* » À cette organisation, il s'agit de trois formes :

- ◆ Participation des collaborateurs aux décisions (management)
- ◆ Participation financière des collaborateurs et
- ◆ une « participation sociale & psychologique ».

Ils placent des mesures ou instruments tels que le « Conseil des Sages », la « sociocratie », le « Café du Monde » et l'« autonomie des vacances » dans ce spectre. La co-détermination au sein des conseils de surveillance et des comités d'entreprise n'est pas mentionnée. Les auteurs associent sans doute conceptuellement ces institutions à la démocratie.

L'étude d'Andreas Zeuch (2015) sur les pratiques des entreprises démocratiques — ou moins démocratiques — peut également être considérée comme un ouvrage de théorie du management. Zeuch est consultant en management et, à en juger par son titre, il adopte une approche apparemment anarchiste : « Tout le pouvoir à personne. »

Dans une étude de huit cas, il décrit déjà des amorces pratiques de démocratisation d'entreprises (Zeuch 2015). Zeuch voit l'entreprise et sa constitution d'une manière similaire à celle d'Anderson avec son analogie de l'état. Une démocratie d'entreprise se réfère à la « *conception de la démocratie à l'intérieur de l'entreprise* » (p.57) Les cas présentés ne réalisent toutefois pas, dans sa pleine mesure, la démocratie d'entreprise. On ne rencontre pas de gouvernance avec une participation démocratique authentique ayant une égalité du droit de vote pour toutes les décisions. La plupart des cas portent sur la co-décision en entreprise, et moins sur la démocratie par comité. Cependant, seules deux des huit entreprises étudiées disposent d'un comité d'entreprise. Les questions liées à la gestion du capital, telles que les décisions d'investissement, la répartition des bénéfices ou le transfert d'actifs de l'entreprise à une fondation, ne sont pas abordées systématiquement. Les propositions de Zeuch pour mettre en œuvre la démocratie

(*) *Feedback* = « réactions en retour » (au pluriel) [surtout en biologie], sinon, « information en retour ». *ndt*

(**) Ici *leadership* signifie « direction » au sens plein du terme. *Ndt*

sont plutôt modestes. Elles englobent une grande partie du répertoire déjà connu du développement organisationnel.

Participation ou démocratisation ?

On peut résumer ainsi : les propositions susmentionnées d'« organisation démocratique » issues de la théorie du management écartent largement les salariés du processus décisionnel économique central. La situation des membres de l'entreprise — c'est-à-dire des employés —, pourrait être améliorée par la mise en œuvre des mesures qualifiées de « démocratiques ». On ne distingue pas de propositions systématiques d'une participation effective à la gestion de l'entreprise ni de statuts correspondants.

Il convient toutefois de noter une différence significative : les processus démocratiques au sein des entreprises ne reposent actuellement que partiellement sur des formes de co-détermination garanties par la loi ou par des contrats. Ils semblent plutôt résulter d'une concession volontaire des propriétaires ou de leurs représentants, ou reposer sur leurs convictions idéelles. Klaus Dörre (2015) souligne à juste titre la faiblesse des garanties institutionnelles des entreprises démocratiques. Il y voit néanmoins une opportunité, car la démocratisation exige également de clarifier qui détient *in fine* la souveraineté au sein de l'entreprise. Progresser sur la voie de la démocratisation doit nécessairement conduire à une institutionnalisation des formes de participation, au-delà des formes actuelles de co-détermination.

En ce sens, le débat sur l'entreprise démocratique exige de répondre à la question de savoir si l'on veut se satisfaire du concept de participation tel qu'il a été établi dans le discours managérial hégémonique. Et si l'on accepte ainsi fondamentalement la « demi-démocratie ». Ou si les pratiques participatives doivent être évaluées à la lumière des principes démocratiques et si l'on doit examiner dans quelle mesure ces pratiques passent par la véritable démocratie. Une telle perspective pourrait faire resurgir une forme oubliée d'entreprise économiquement démocratique : la coopérative.

4.3 Tentatives de solution passant par la coopérative

Les entreprises coopératives gérées par leurs salariés sont apparues au 19^{ème} siècle comme des expériences d'entraide. Elles n'étaient pas toujours lancées par des socialistes avoués, porteurs de vastes plans de restructuration visant l'économie et la société dans leur ensemble. Des expériences socialistes de grandes entreprises organisées en coopératives ont été menées à maintes reprises, même par des théoriciens socialistes de premier plan. En 1825, l'entrepreneur et réformateur social gallois Robert Owen (1771-1858) a investi la majeure partie de son importante fortune personnelle dans le projet de colonie coopérative de *New Harmony*, dans l'Indiana (États-Unis), et l'a perdue. Bien que le projet ait échoué après quelques années, l'uto-

pie coopérative a perduré. La libération de l'autorité des « propriétaires d'usines », l'indépendance et l'autogestion apparaissaient à beaucoup comme une alternative tentante au travail salarié. Cela s'appliquait également à l'idée d'une propriété commune neutralisée des moyens de production et d'une coopération auto-organisée, tant au niveau de l'entreprise qu'à celui de la société.

Des coopératives comme expérimentations sociales

Apparues alors que la démocratie politique était encore hors de question, les coopératives constituaient des expériences sociales sensationnelles. Des citoyens ordinaires, sans éducation, selon les critères populaires, prenaient leur vie en main et osaient agir comme gestionnaires et entrepreneurs, jouant ainsi un rôle de « maître » qui ne leur était pas destiné, ce qui était inacceptable.

L'idée coopérative avait initialement une connotation positive dans les milieux réformistes et socialistes. Karl Marx, par exemple, soutint le mouvement coopératif en Grande-Bretagne dès 1851. Il fournit aux propagandistes du programme coopératif chartiste les arguments économiques. Les coopératives de production apparaissent dans les manuscrits de ce qui deviendra plus tard le troisième livre du *Capital* (1864/65). Elles démontrent que les entreprises autogérées sont possibles et qu'elles peuvent être supérieures aux entreprises capitalistes privées, voire plus performantes. Elles annoncent également une forme de production future dans laquelle les entrepreneurs privés et les socialistes ne joueront plus aucun rôle (cf. Marx 1964, p. 458, 459 et 504).

Dans le discours inaugural de l'*Association Internationale des Travailleurs (AIT)* à Londres en 1864, Marx décrit les coopératives de production comme représentant une « victoire d'un principe ». En même temps, il les considère comme une expérience majeure. Elles prouvent que même les grandes entreprises industrielles modernes peuvent être organisées et fonctionner comme des usines sans système salarial, sous la nouvelle forme du « travail associé » (MEW 16, p. 11 et suiv.). Cependant, il prévient : Si la nouvelle forme de « *travail coopératif* » se limite à des « *expérimentations ponctuelles menées par des travailleurs individuels* », elle aura peu d'impact sur le système économique du capitalisme.

Dans la deuxième moitié du 19^{ème} siècle, le nombre des coopératives grandit, mis avec lui aussi, le nombre de celles qui déposent leur bilan. Ainsi s'éveillèrent aussi les premiers doutes sur leur capacité de vie. À la fin du 19^{ème} siècle, il y eut diverses études pour découvrir les résultats du mouvement des coopératives. La réformatrice sociale britannique, Beatrice Potter (1858-1943), étudia un groupe de 54 coopératives de production et découvrit un dilemme. L'autogestion est selon elle une cause première possible de l'échec commercial ; Un succès en revanche, mène promptement à la destruction de l'auto-gestion et de la gestion

démocratique. Des coopératives couronnées de succès se transforment en associations de propriétaires. Ceux-ci bloquent l'arrivée de nouveaux membres et emploient des salariés qui se voient dès lors refuser le statut et les droits de co-détermination des associés (voir Potter 1891).

En Allemagne le destin de 322 coopératives de production fut suivi pendant 25 ans : La grande majorité d'entre elles furent souvent dissoutes après seulement quelques années. Seules une minorité de 24 survécurent comme coopératives — quand bien même beaucoup sous une forme close, sans permettre l'intégration de nouveaux membres. Un groupe encore plus petit (23) avaient été retransformées en sociétés capitalistes (Hänschke 1894).

Le sociologue et réformateur social allemand, bien connu, Franz Oppenheimer (1864-1943), a mis en œuvre une sorte de « loi » en travaillant cette expérience à fond : À long terme, il n'y a que deux possibilités : soit les entreprises coopératives s'effondrent, soit elles survivent. Dans ce cas, cependant, elles cesseraient très vite d'être des coopératives, mais se transformeraient en entreprises capitalistes presque normales. Dans les rares cas où une coopérative de production prospère, elle cesse rapidement d'être une coopérative, car les membres et propriétaires initiaux n'admettent plus de nouveaux membres (Oppenheimer 1896, p. 41). La « loi d'airain de la transformation » s'applique aux coopératives de production qui, en tant que « coopératives de vente », ne peuvent augmenter indéfiniment leurs ventes, et donc leur bénéfice répartisable entre leurs membres. Par conséquent, tôt ou tard, elles doivent se fermer aux nouveaux membres ou leur imposer un « droit d'entrée ».

Mondragón — La coopérative comme véritable utopie

Le sociologue américain Eric Olin Wrigth (1947-2019) a fait un portrait de *Mondragón* à l'instar d'une coopérative qui représente une réelle utopie (2020, pp.336 et suiv.). À 70 km de Bilbao, il y a une petite ville, Mondragón. Une entreprise coopérative, regroupant 24 participants, du nom de *Ulgor*, s'y est développée dans les années 1950, en produisant des réchauds à pétrole et à gaz. Dans les années qui suivirent elle fonda d'autres coopératives à la sollicitation et sous la direction du prêtre catholique de gauche, José María Arizmendiarieta. Une banque coopérative, la *Caja Laboral Popular*, parvint à s'y établir. Celle-ci fut une importante condition préalable à l'expansion ultérieure. Elle servit, d'une part, de caisse d'épargne aux membres de la coopérative, mais d'autre part, en tant que coopérative de crédit pour les problèmes financiers des coopératives. La *Caja Laboral Popular* était associée à toutes les coopéra-

Il est extrêmement rare qu'une coopérative productive prospère. Mais lorsque c'est le cas, elle cesse d'être une coopérative productive.

Franz Oppenheimer

tives. Elle accordait des prêts et assurait des services financiers.

Il appert significatif que les coopératives ont développé une structure de gestion duelle. Divers conseils et comités ont été déterminés par des élections démocratiques, l'entreprise ayant donc renoncé pour ce qui est de la prise de décision à l'aide de la démocratie directe. Les structures décisionnelles ont été fonctionnellement différenciées selon les points de vue de la « sociopolitique » et de la « techno-structure ». Bien que les représentants des organismes techno-structurels soient formellement subordonnés aux organismes socio-politiques, ils bénéficient *de facto* d'une large autonomie.

Les conseils représentatifs représentent les coopératives individuelles au niveau inter-entreprises. Ils coordonnent leurs activités et tentent de créer des synergies pour l'ensemble de la structure. C'est pourquoi la *Mondragón Corporación Cooperativa* ne représente pas simplement une coopérative, mais encore un marché-financier-coopératif — elle forme l'infrastructure permettant la reproduction et l'élargissement des coopératives. Par le passé, les coopératives de *Mondragón* ont repris des entreprises capitalistes en crise. Elles ont aidé les salariés à surmonter la crise et à transformer leurs entreprises en coopératives.¹⁰

Mondragón Corporación

Mondragón englobe 70 000 employés dans 150 entreprises et opère dans 65 pays. Mondragón est divisé en secteurs industriel, commercial et financier. La structure n'est pas hiérarchique, mais se forme de bas en haut [*bottom up*, en anglais dans le texte, *ndt*] : Les coopératives individuelles jouissent de la souveraineté et envoient des représentants aux niveaux organisationnels supérieurs. L'organe décisionnel suprême est le Congrès des coopératives, composé de 650 membres et de délégués des différentes coopératives. L'assemblée générale annuelle élit le Conseil d'administration, responsable de la gestion courante. Chaque coopérative dispose d'un comité d'entreprise, qui élit un président chargé de conseiller la direction de l'entreprise.

Source : Eric Olin Wright 2020

Il ne fait aucun doute que les coopératives prospères ont tendance à embaucher des travailleurs sans droit de vote ni statut de membre, et à s'isoler des nouveaux membres bénéficiant de pleins droits. De telles tendances semblent également émerger à Mondragón, longtemps considérée comme un exemple éloquent d'autogestion ouvrière efficace dans un pays capitaliste. Le nombre de salariés croît bien plus vite que celui des membres. De plus en plus de travailleurs ne se considèrent plus comme « copropriétaires » de l'entreprise, et ne le sont d'ailleurs plus (cf. Kasmir

1996).

Croissance par la mise en réseau

Néanmoins, la dégénérescence n'est pas inéluctable. Dans les années 1920, l'homme d'État autrichien Karl Renner (1870-1950) a tiré une leçon de l'histoire mouvementée des coopératives (de consommation) qui s'est étendue sur plusieurs décennies et qui est également pertinente à la lumière de la « loi de transformation » mentionnée plus haut (voir Renner 1931). Étant donné que toutes les coopératives souffrent d'un manque de capital, elles doivent exercer une pression pour accumuler. Elles doivent limiter artificiellement la distribution et la répartition des bénéfices entre leurs membres. La plupart des coopératives agissaient déjà ainsi. De plus, elles subissent une forte pression concurrentielle de la part des entreprises capitalistes. Il est donc important pour elles non seulement de se développer, mais aussi de voir les autres entreprises coopératives de leur communauté croître et prospérer. De cette simple considération découle une stratégie d'expansion des îlots coopératifs. Ceux-ci doivent unir leurs forces, se connecter et s'allier, sous peine de ruine. La croissance est la clé, ce qui implique également l'accumulation de capital coopératif, investi ensuite dans de nouvelles entreprises coopératives. Elles renforcent le secteur coopératif dans son ensemble et rendent progressivement les coopératives indépendantes des banques capitalistes privées, des commerçants, des compagnies d'assurance, des producteurs intermédiaires, etc. Cette expansion — par l'investissement dans la création de nouvelles entreprises coopératives, comme cela s'est produit à maintes reprises avec les banques coopératives — peut contrecarrer la tendance des coopératives prospères à se fermer et à abandonner la démocratie industrielle.

L'expérience basque, relativement réussie, semble confirmer la thèse de Renner : les coopératives de production de Mondragón ont rapidement créé une banque coopérative en 1959. Plus tard, un réseau de coopératives de consommation s'est ajouté. À cela se sont ajoutés d'autres entreprises, comme un régime d'assurance sociale pour les salariés, des écoles et enfin une université technique. Les différentes coopératives ont rapidement fusionné en une association centrale. Cette association dispose de pouvoirs de décision et de planification pour toutes les coopératives participantes.

Bilan

La discussion sur plus de démocratie dans l'entreprise est plus vivante que jamais auparavant.¹¹ La thèse d'Anderson que « les entreprises sont des dictatures » soulève la question de savoir comment les entreprises peuvent être orga-

¹⁰Par exemple, le fabricant d'autobus *Irizar*, qui, après avoir surmonté la crise, s'est retiré de la *Mondragón Corporación* pour ne pas avoir à partager le succès qu'il avait obtenu avec les autres coopératives.

¹¹Voir aussi l'appel lancé par Isabell Ferreras : <https://democratizingwork.org>, qu'ont signé plus de 7000 chercheurs et chercheurs.

nisées autrement que leurs administrations. La théorie du management entrepreneurial délivre à peine d'amorces dans ce sens, en vue d'une démocratisation substantielle. C'est probablement trop demander, puisque l'administration des affaires est conçue comme une théorie de l'utilisation du capital. Seule une petite minorité des enseignants (voir Bleicher 2024) fait des propositions pour limiter le pouvoir du côté du capital.

Le travail d'Anderson, mais avant tout les propositions concrètes de Ferreras et de Nell-Breuning, vont bien au-delà. Elles incitent à débattre de manière fondamentale et concrète sur la configuration des constitutions entrepreneuriales. Elles ne se satisfont guère des améliorations de détail des lois de co-détermination actuelles, mais elles projettent des modèles pour une constitution de l'entreprise solidement démocratique. Pourtant ceux-ci demeurent prisonniers du dualisme capital-travail.

L'amorce originelle de la démocratie économique des coopératives par contre n'en reste pas, par contre, au niveau de l'entreprise individuelle, mais pousse — dans l'esprit de Renner — aux progressions vers la démocratie économique. Outre une promotion consciente et systématique des entreprises coopératives, il est également nécessaire d'avoir une sorte de planification commune des coopératives, qui doivent prendre des décisions stratégiques sur la mise en commun de leurs forces et l'utilisation ciblée de leurs ressources d'investissement combinées. Sans structure politique, une politique d'expansion orientée des branches et régions, la « démocratie économique » court le danger de se retrancher en se barricadant sur des branches de moins en moins importantes ou dans des niches et ghettos.

Une bonne vie c'est une vie libre, c'est ainsi que Baruch Spinoza détermine son éthique dans son cinquième livre. Mais sans une relation avec les autres, sans la société, la liberté humaine n'est pas du tout pensable. Dans ce sens l'adieu à l'utopie d'une pure société du marché signifie la redécouverte de la possibilité de changer les structures sociales. Ceci, comme le dit Karl Polanyi en l'année 1944, c'est « l'importance de la liberté dans une société complexe, elle nous donne la certitude complète dont nous avons besoin » (Polanyi 1978, p.320) et avec cela « aussi le courage d'éliminer toute injustice et tout manque de liberté qui peuvent être éliminés ». Les convictions des évêques ou d'autres détenteurs d'un savoir prétendument supérieur — selon lesquelles la gouvernance d'entreprise ne peut guère être modifiée — se voient ébranlées dans ce débat, car même aujourd'hui nous n'avons pas besoin de plus de courage que celui d'utiliser et de mobiliser notre conscience.

Sozialimpulse 2/2025.

(Traduction Daniel Kmiecik)

André Bleicher est né en 1963 ; formation d'électromécanicien, études sur la gestion d'entreprise et la sociologie, Il travailla comme conseiller d'entreprise et traversa toutes les étapes d'une carrière scientifique à l'Université brandebourgeoise de Cottbus et professeur invité pour l'institutionnalisme coopératif de l'université *Lumière II de Lyon*, professeur de développement des affaires et de l'économie au *Fach Hochschule Salzburg* depuis 2011 à l'université Biberach, dont il est le recteur depuis 2017. Ses points forts de recherche se situent dans le domaine des directions d'entreprises durables, des relations de travail et démocratie économique. Il est actuellement particulièrement préoccupé par les institutions académiques du futur.

Littérature

- Anderson, Elizabeth (2019a) :** *Private Regierung. Wie Arbeitgeber über unser Leben herrschen (und warum wir darüber nicht reden)* / *Gouvernement privé : comment les employeurs dirigent nos vies (et pourquoi nous n'en parlons pas)* chez Suhrkamp.
- Anderson, Elizabeth (2019b) :** *Die moderne Firma ist eine Diktatur* / *La firme moderne est une dictature* (interview de Bernd Kramer) *Die Zeit*, consulté le 03.08.2025 — <https://www.zeit.de/arbeit/2019-02/elizabeth-anderson-untrenehmenskultur-egalitarismus-diktatur/komplettansicht>
- Arendt, Hannah (2000) :** *In der Gegenwart (übungen im politischen Denken II)* / *Au présent (exercices de pensée politique II)* (éditrice Ursula Ludz)
- Arendt, Hannah (2002) :** *Dektagetagebuch* / *Journal quotidien 1950-1973* — (éditrices Ursula Ludz & Ingeborg Nordmann) chez Piper.
- Arendt, Hannah (2011) :** *Über die Revolution* / *Sur la révolution*, chez Piper.
- Aron, Raymond (1981) :** *Über die Freiheit* / *Sur la liberté*, chez Deutsche Verlagsanstalt
- Beck, Ulrich (1997) :** *Kinder der Freiheit. Wider das Lamento über den Werteverfall* / *Enfants de la liberté : contre les lamentations sur le déclin des valeurs*, Beck, Ulrich, éditeur chez Suhrkamp 3^{ème} édition, pp.9-33.
- Bleicher, André (2024) :** *Wirtschaftsdemokratie — (k)ein Thema für Hochschullehre* / *Démocratie économique — (Pas) un thème pour l'enseignement de l'université*, *Die neue Hochschule* 2/pp.12-15.
- Boettcher, Erich / Hax, Karl / Kunze, Otto / Nell-Breuning, Oswald v. / Ortlieb, Heinz-Dietrich / Preller, Ludwig (1968) :** *Unternehmensverfassung als Gesellschaftspolitische Forderung. Ein Bericht* / *La constitution d'entreprise comme exigence sociopolitique. Un rapport* — chez Duncker & Humblot.
- Brecht, Bert (1975) :** *Der Schneider von Ulm* / *Le tailleur d'Ulm*, *Gesammelte Werke* / *Œuvre* complète vol. 9, chez Suhrkamp.
- Castoriadis, Cornelius (1974) :** *Arbeitsräte und selbstverwaltete Gesellschaft* / *Conseils ouvriers et société autonome*, Édition Neue Kritik.
- Cole, George Douglas Howard (1920) :** *Guild-Socialismus Re-Stated* / *Le socialisme de guilde réaffirmé*, chez Leonard Parsons.
- Crouch, Colin (2008) :** *Postdemokratie* / *Post-démocratie*, chez Suhrkamp.
- Coase, Ronald (1937) :** *The Nature of the Firm* / *La nature de l'entreprise*, *Economica* 4 (16) pp.386-405 — doi.10.1111/j.1468-0335.tb00002.x

- Dahl, Robert A. (1985)** : *A Preface to Economic Democracy / Préface à la démocratie économique*, University of Californie
- Dörre, Klaus (2015)** : *Das demokratische Unternehmen — ein zukunftssträchtiges Leitbild ? / L'entreprise démocratique, un modèle prometteur pour l'avenir ?*, dans Sattelberger, Thomas / Welpe, isabell / Boes, Andreas (éditeur) (2015) : *Das demokratische Unternehmen*, chez Haufe, pp.77-94.
- Etzioni, Amilai (1975)** : *Die aktive Gesellschaft. Eine Theorie gesellschaftlicher und politischer Prozesse / La société active : une théorie des processus sociaux et politiques*, chez Westdeutscher Verlag.
- Fama, Eugene F. / Jensen, Michael C. (1983a)** : *Separation of the ownership and Control / Séparation de la propriété et du contrôle*, *Journal of Law and Economics* 26^{ème} année, pp.301-325.
- Fama, Eugene F. / Jensen, Michael C. (1983b)** : *Agency problems and residual claims / Problèmes d'agence et réclamations résiduelles* *Journal of Law and Economics* 26^{ème} année, pp.327-349.
- Ferreras, Isabelle (2017)** : *Firms as Political Entities. Saving Democracy though Economic Bicameralism / Les entreprises comme entités politiques. Sauver la démocratie grâce au bicamérisme économique*, Cambridge University Press — <https://doi.org/10.1017/97871108235495>
- Franck, Egon (2011)** : *Ist es an der Zeit, die Aktionärsrechte zu stärken ? / Est-il temps de renforcer les droits des actionnaires ? Die Unternehmung* 65^{ème} année, pp.201-214.
- Friedman, Milton (1970)** : *The Sozial Responsibility of Business is to increase its Profits / La responsabilité sociale des entreprises est d'augmenter leurs profits*, *New York Times Magazine*, 13 septembre 1970, pp.122-126.
- Gould, Carol A. (1988)** : *Rethinking Democracy — Freedom and Special Cooperation in Politics, Economy and Society / Repenser la démocratie — Liberté et coopération spéciale en politique, économie et société*, chez Cambridge University Press.
- Gratton, Lynda (2003)** : *The Democracy Enterprise. Liberating your business with individual Freedom and share Purpose / The Democracy Enterprise. Liberating your business with individual Freedom and share Purpose*, chez prentice Hall
- Gun, Christopher E. (1984)** : *Work's Self-Management in the United States / L'autogestion du travail aux États-Unis*, chez Cornell University Press.
- Habermas, Jürgen (1981)** : *Hannah Arendt* : dans *Philosophisch-politische Profile* chez Suhrkamp.
- Hagedorn, Jonas (2016)** : *Kapitalismuskritische Richtungen des deutschen Katholizismus der Zwischenkriegszeit / Tendances anticapitalistes du catholicisme allemand dans l'entre-deux-guerres* dans : Caspar, Matthias / Gabril, Karl / Reuter, Hans-Richard (éditeurs) : *Kapitalismuskritik im Christentum. Positionen und Diskurse in der Weimarer Republik und der frühen Bundesrepublik / Critique du capitalisme dans le christianisme. Positions et discours dans la République de Weimar et les débuts de la République fédérale*, chez Campus Verlag, pp.111-141.
- Hermann, Thomas (2021)** : *Manichäismus im BWL-Klassiker Wöhe. Ideologiekritik und dialogische Betriebswirtschaftliche Bildung / Le manichéisme dans le classique de la gestion d'entreprise Wöhe : critique idéologique et éducation dialogique aux affaires*, dans : Matiaske, W. / Nienhüser, w. (éditeurs) : *Ökonomie und ideologie Jahrbuch / Annuaire d'Économie & d'Idéologie*, vol. 32, chez Metropolisverlag, pp.267-317.
- Jensen, Michael. C. / Meckling, William H. (1976)** : *Theory of the firm : Managial Behaviour, agency costs, and ownership structure / Théorie de l'entreprise : comportement managérial, coûts d'agence et structure de propriété*, dans *Journal of Financial Economics* annuaire 3, pp.305-360.
- Kant, Immanuel (1997)** : *Metaphysik der Sitten / Métaphysique des mœurs* chez Suhrkamp.
- Kasmir, Sharryn (1996)** : *The Myth of Mandragón. Cooperatives, Politics and Working-Class Life in a Basque Town / Le mythe de Mandragón. Coopératives, politiques et vie ouvrière dans une ville basque* chez State university of New York Press
- Kieser, Alfred (2019)** : *Der situative Ansatz / L'approche situationnelle*, dans : Kieser, Alfred / Ebers, Mark : *Organisationstheorien / Théories organisationnelles*, chez Kohlhammer, pp.164-194.
- Kieser, Alfred / Kubicek, Herbert (1992)** : *Organisation* (3^{ème} édition) chez Walter de Gruyter.
- Kirsch, Werner / Scholl, Wolfgang (1983)** : *Was bringt die Mitbestimmung ? Eine Gefährdung der Handlungsfähigkeit und/oder Nutzen für die Arbeitnehmer ? — Ergebnisse einer empirischen Untersuchung / Quels sont les avantages de la codétermination ? Met-elle en péril la capacité d'action des employés et/ou leur est-elle bénéfique ? — Résultats d'une étude empirique* Dans : *Betriebswirtschaft*, 43 (4), pp.541-562.
- Lan, Luh L. / Heracleous, Loizos (2010)** : *Rethinking agency theory. The view from Law. / Repenser la théorie de l'agence. La vue depuis la loi. Academy of Management Review* 35^{ème} année, pp.294-314.
- March, James G. (1962)** : *The Business Firm as a Political Coalition / L'entreprise comme coalition politique* dans : *Journal of politics*, 24, ; pp.662-678.
- March, James G. / Simon, Herbert A. (1958)** : *Organisations* chez Wiley.
- Marx, Karl (1964) [1865]** : *MEGAII/4.2 : Das Kapital. Ökonomisches Manuskript 1863-65 (Partie II)* site MEGAdigital, consulté le 3.8.2025 — <https://telota.bbaw.de/mega/#>
- Marx, Karl (1962)** : *Inauguraladresse der International Arbeiter-Assoziation. / Discours inaugural de l'Association internationale des travailleurs*, dans : *Marx-Engels-Werke*, Vol. 16, chez Dietz Verlag, pp.5-14.
- Müller-Jenth, Walther (2010)** : *Wirtschaftsdemokratie oder Soziale Marktwirtschaft mit erweiterter Zielanalyse ? / Démocratie économique ou économie sociale de marché avec analyse élargie des objectifs ?* Dans : *Zeitschrift für Personalforschung* 24/3, pp.307-311.
- Molitor, Andreas (2011)** : *Griff in den Himmel. Der Kampf um die Mitbestimmung Griff in den Himmel. / Viser le ciel. Le combat pour la codétermination*, dans : *Mitbestimmung*, b° 5/2011, pp.5-15.
- Naphtali, Fritz (1929)** : *Wirtschaftsdemokratie. Ihr Wesen, weg und Ziel / La démocratie économique : sa nature, son cheminement et son objectif* chez : Verlagsgesellschaft des Allgemeinen Deutschen Gewerkschaftsbundes / Maison d'édition de la Confédération générale des syndicats allemands GmbH

- OECD / OCDE (2015)** : *G20/OECD Principles of Corporate Governance / Principes de gouvernance d'entreprise du G20 et de l'OCDE*, consulté le 15.8.2025 — <https://www.oecd.org/daf/ca/Corporate-Governance-Principles-ENG.pdf>
- Oppenheimer, Franz (1896)** : *Die Siedlungsgenossenschaft : Versuch einer positiven Überwindung des Kommunismus durch Lösung des Genossenschaftsproblems un der Agrarfrage / La Coopérative de Colonie : Une tentative de surmonter positivement le communisme en résolvant le problème coopératif et la question agraire*, chez Duncker & Humblot.
- Ortmann, Günther (1976)** : *Unternehmungsziele als Ideologie. : Zur Kritik Bestriebswirtschaftlicher und organisationstheoretischer Entwürfe einer Theorie der Unternehmungsziele / Les objectifs de l'entreprise comme idéologie : une critique de la théorie des affaires et des organisations, ébauches d'une théorie des objectifs de l'entreprise*, chez Kiepenheuer & Witsch.
- Pfeffer, Jeffrey / Salancik, Gerald R. (1978)** : *The External Control of Organisations. A Resource-Dependence perspective / Le contrôle externe des organisations. Une perspective de dépendance aux ressources*. Chez Harper & Row.
- Polanyi, Karl (1978)** : *The Great Transformation / La Grande Transformation*, chez Suhrkamp.
- Potter, Beatrice (1891)** : *The Cooperative Movement in Great Britain* Swan, Sonnenschein & Co. LIM.
- Rappaport, Alfred (1981)** : *Creating Sharehold Value : The new Standard for Business Performance / Créer de la valeur pour les actionnaires : la nouvelle norme de performance des entreprises* dans : **Harvard Business Review**, vol. 59, pp.139-149.
- Renner, Karl (1931)** : *Skizze einer ökonomischen Theorie des Genossenschaftswesen / Esquisse d'une théorie économique des coopératives*. *Vierteljahresschrift für das Genossenschaftswesen*, 8^{ème} année, pp.89-96.
- Ritzi, Claudia (2014)** : *Die postdemokratisierung politischer Öffentlichkeit. Kritik zeitgenössischer Demokratie — Theoretische Grundlagen und analytische Perspektive / La post-démocratisation de l'espace public politique : critique de la démocratie contemporaine — Fondements théoriques et perspective analytique*, chez Springer.
- Rousseau, Jean-Jacques (2003)** : *Gesellschaftsvertrag / Le contrat social*, Chez Reclam ;
- Sattelberger, Thomas / Welp, Isabell / Boes, Andreas (éditeur) (2015)** : *Das Demokratische Unternehmen / L'entreprise démocratique*, chez Haufe, pp.95-114.
- Scharpf, Fritz (1999)** : *Governing in Europe. Effective and Democratic ? / Gouverner en Europe. Est-ce efficace et démocratique ?* Chez Oxford University Press ?
- Scherer, Andreas G. / Palazzo, Guido / Matten, Dirk (2014)** : *The Business Firm as a Political Actor / L'entreprise comme acteur politique*, dans : **Business and Society** 53 (2), pp.143-156 — <https://doi.org/10.1177/0007650313511778>
- Schumpeter, Joseph (1942)** : *Capitalism, Sozialism, Democracy / Capitalisme, socialisme, démocratie*, chez Harper & Brothers.
- Schwerdtfeger, Gunther (1973)** : *Mitbestimmung in privaten Unternehmen (Aktuelle Dokumente) / Co-détermination dans les entreprises privées (Documents actuels)*, chez De Gruyter
- Semler, Ricardo (1995)** : *Das Semco-System / Le système Semco*, chez Heyne.
- Simon, Herbert A. (1949)** : *Administrative Behavior : A Study of Decision-Making Processes / Comportement administratif : une étude du processus décisionnels* dans **Administrative Organizations**. Chez The Free Press.
- Simon, Herbert A. (1962)** : *New Developments of the Theory of the Firm / Nouveaux développements de la théorie de l'entreprise* dans : **The American Economic Review** 52 (2), pp./1-15
- Stout, Lynn A. (2007)** : *The mythical benefits of shareholder control / Les bénéfices mythiques du contrôle des actionnaires* **Virginia Law Review** 93^{ème} année, pp.789-809.
- Straw, Christoph (2002)** : *Das Verschwinden des physischen Eigentums / La disparition de la propriété physique* dans : **Rundbrief Dreigliederung s sozialen organismus** 3 /2002, pp.14-23 [Traduit en français, voir le site « atelier de traduction », ndt]
- Thomas, Henk / Logan, Chris (1980)** : *Mondragón : An Economic Analysis / Mondragón : une analyse économique*, George Allen & Unwin
- Tirole, Jean (2017)** : *Economics for the Common Good / L'économie pour le bien commun*, chez Princeton University Press
- Wächter, Hartmut (2012)** : *Möglichkeiten und Grenzen der Wirtschaftsdemokratie — Der Fall Hoppmann / Possibilités et limites de la démocratie économique — L'affaire Hoppmann*, dans **Zeitschrift für Personalforschung** 24/1, pp.1-28 — <https://doi.org/10.1177/239700221002400102>
- Weber, Max (1972)** : *Wirtschaft und Gesellschaft* (5^{ème} édition), chez Mohr.
- Welp, Isabell / Tumasjan, Andranik / Theurer, Christian (2015)** : *Der Blick der Managementforschung / Le point de vue de la recherche en gestion* dans : Sattelberger, Thomas / Welp, Isabell / Boes, Andreas (éditeur) (2015) : *Das demokratische Unternehmen / L'entreprise démocratique* chez Haufe.
- Williamson, Oliver E. (1985)** : *The Economic Institutions of Capitalism / Les institutions économiques du capitalisme*, The Free Press
- Whyte, William F ; / Whyte, Kathleen, K. (1991)** : *Making Mondragón. The Growth and Dynamics of the Worker Cooperative Complex / La création de Mondragón. Croissance et dynamique du complexe coopératif de travail associé*. Cornell University Press.
- Wöhe, Gerhard / Döring, Ulrich / Brösel, Gerrit (2016)** : *Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre / Introduction à l'administration générale des affaires* (26^{ème} édition!) chez Vahlen
- Wright, Eric Olin (2020)** : *Reale Utopien. Wege aus dem Kapitalismus / Utopies réelles : les voies d'une sortie du capitalisme* chez Suhrkamp.
- Zeuch, Andreas (2015)** : *Alle Macht für Niemand. Aufbruch der Unternehmensdemokraten / Tout le pouvoir à personne. L'essor des démocrates de l'entreprise*. Chez Murmann.

André Bleicher : Rudolf Steiner et l'écho dans la science sociale

André Bleicher a parlé de l'impulsion sociale de Rudolf Steiner lors de la réunion annuelle du département des sciences sociales au Goetheanum de Dornach. Il a expliqué la raison pour laquelle on en arrive toujours à des malentendus avec Steiner, au sujet de ce qui concerne ce qui le préoccupait. Sa conférence se rattachait à la contribution d'Albert Schmelzer. Ce dernier avait analysé le contexte historique de l'année 1919.⁽¹⁾

Bleicher commença par atténuer tout d'abord le reproche « d'organicisme », qui avait déjà été soulevé du temps de la vie de Rudolf Steiner. Selon lequel celui-ci, en vue de caractériser les processus sociaux, avait eu recours en effet à des concepts issus de la biologie, p. ex. « organicisme », « vie de l'esprit » ou « vie du droit ». Or, ceux-ci provenaient de l'usage linguistique des penseurs conservateurs organicistes. Ce reproche de l'organicisme, selon Bleicher, était certes compréhensible, mais il n'était pas pertinent en ce qui concerne Rudolf Steiner quant aux contenus et Steiner s'est parfaitement et nettement démarqué contre de telles interprétations dans son livre *Les points essentiels de la question sociale*.

Néanmoins, le mouvement en faveur de la *Dreigliederung de l'organisme social* est resté marginal dans le paysage diversifié des réformes d'après la Première Guerre mondiale. Les sociologues modernes, comme Émile Durkheim (1858-1917, n'y ont pas adhéré. Ce qui a contribué à l'isolement du mouvement.

Le chercheur en sciences sociales et historien de l'histoire économique, **Karl Polanyi** (1886-1964) fut nonobstant une exception. En 1919, il vint en possession d'un exemplaire des *«Points essentiels de la question sociale»* et il s'y heurta au concept de l'ordonnement fonctionnel sociétal tripartite de la société.

Qu'il trouva remarquable, car la monarchie austro-hongroise impériale & royale était marquée et caractérisée par une société de classes hiérarchisée. Pour Polanyi, il était clair que ces trois systèmes devaient lui être substitués. Dans la « Vienne rouge » — la sphère sociale-démocrate — l'idée d'auto-gouvernance était un principe démocratique fondamental. Des points d'amorce pour cela se trouvaient chez Otto Bauer (1881-1938), le théoricien meneur du marxisme autrichien, et d'autres personnalités connues de l'époque. Une thèse moderne de la *Dreigliederung* eût été à l'époque foncièrement ca-

pable de s'y rattacher. André Bleicher renvoya ici à sa conférence ancienne intitulée : « *Rudolf Steiner — Karl Polanyi : Histoire d'une rencontre qui n'eut pas lieu.* »⁽²⁾

Karl Polanyi émigra à la fin de 1933 à Londres. En 1934, son épouse Ilona Duczynska fut arrêtée en raison de son travail de présentatrice radio pour la *Ligue de protection républicaine*.⁽³⁾ Le régime autoritaire de l'Autriche qui s'était formé à l'époque serait caractérisée aujourd'hui d'*Austrofaschismus*. Il s'orientait sur la dictature de Mussolini et se caractérisait sous la forme d'un « État corporatiste », selon une réminiscence régressant vers l'époque d'avant la Révolution française (!).

En Angleterre, Karl Polanyi mit à profit l'opportunité d'analyser l'évolution de sa patrie. Il publia dans la revue britannique *New British Movement* « l'une des meilleures recensions sur les « *Points essentiels* », selon Bleicher. Dans son analyse Polanyi dégagait par sa réflexion le fait que la constitution corporative était certes superficielle quant à l'aspect fonctionnel de la *Dreigliederung* sociétale, mais elle faisait souvenance d'une structure hiérarchisée. La méthodologie de Polanyi, selon Bleicher, est encore féconde aujourd'hui pour une analyse sociétale moderne.

Lors d'une parenthèse, Bleicher a présenté le chercheur en sciences sociales, Michael Burawoy, récemment décédé accidentellement (voir la nécrologie dans *Sozialimpulse* 1/2025). Burawoy est l'« inventeur » de la sociologie publique et de la méthode des cas étendus. Il n'était pas partisan de contrer la réalité par des analyses abstraites, comme c'était souvent le cas dans le marxisme dogmatique. Il s'adonnait plutôt aux processus sociaux et tentait de laisser se développer les processus sociaux en faisant ressortir par ses réflexions la manière dont ils continuaient naturellement de se développer.

L'exemple de Burawoy nous requiert de faire entrer notre qualité conceptuelle au sein des processus sociaux — et de tenter de les éveiller à la vie. Ainsi la science sociale anthropologique peut devenir féconde. Cependant, si le résultat est déjà connu avant de commencer, « ça ne peut guère marcher

».

À la fin de sa conférence, Bleicher esquissa la manière dont on peut approcher les exigences actuelles au plan de l'analyse, en tâtonnant délicatement. Il reprit, à titre d'exemple, les conclusions de Polanyi des années 1930. Même une société fonctionnellement structurée peut dérailler. Bleicher renvoya aux évolutions actuelles aux USA sous la coupe de Trump. Il caractérisa cela comme une « Dédifférenciation régressive », et donc un démantèlement de la différenciation fonctionnelle entre la politique, l'économie et la culture, lorsque les oligarques technologiques cèdent l'économie à leurs entreprises monopolistiques. Ils démantèlent l'État démocratique et harcèlent le système d'éducation gratuit (cf. Bleicher : *Das Moment des Epochenbruchs* / Le moment de la rupture d'époque, dans *Sozialimpulse* 1/2025 [Traduit en français : SIAB125.pdf, ndt]).

Par contre la Chine dispose d'un sous-système politique puissant qui est en situation de guider économie et culture.

Pour l'Europe, la question est de savoir si elle veut s'adapter à cette tendance à la dédifférenciation ou continuer à préciser la structure fonctionnellement articulée.

Bleicher est convaincu que la liberté de formation atteinte doit être défendue bec et ongles, aussi critiques que puissent apparaître maints phénomènes. Pour le domaine de l'économie, il voit dans le concept de démocratie une saine provocation qui puisse s'ouvrir sur de nouvelles perspectives.

En appui de la Méthode des cas étendus de Burawoy il projette d'étudier des tentatives réussies d'autogestion d'entreprises et d'en dégager la manière dont leurs principes se laissent transférer et utiliser sur une échelle beaucoup plus large. Le renvoi de Bleicher à l'idée de « solidarité inclusive » — à l'instar d'une contre-image de notre temps — fut très inspirant.

Sozialimpulse 2/2025.

(Traduction Daniel Kmiecik)

André Bleicher :

Rudolf Steiner et l'écho dans les Sciences sociales. Naissance et actualité de l'impulsion sociale de Rudolf Steiner
Goetheanum TV, Mai 2025.

https://goetheanum.tv/programs/rudolf-steiner-und-das-echo-in-der-sozialwissenschaft-schmelzer?category_id=246560

(1) D'autres contributions de la réunion provenaient de Gerald Häfner, Frederike Mains, Ulrich Kriese et Alexander Kühl. Elles ont été publiées sous la forme de vidéos. N.d.r.

(2) Une conférence tenue le 8 novembre 1912 ; dans le cadre d'un congrès de l'*International Karl Polanyi Society (IKPSS)* / *Société internationale Karl-Polanyi* à Buenos Aires. N. r.

(3) La *Republikanische Schutzbund* était une organisation paramilitaire du Parti Social Démocrate autrichien. Celui-ci fut interdit le 31 mars 1933, mais continua d'œuvrer illégalement, jusqu'à ce qu'il fut vaincu par le gouvernement Dollfuß.