La révolution du travailleur et l'entreprise de demain

Georges Terrier
David Polk & Wardwell LLP

Question n°1 : Le modèle participatif va-t-il prendre le pouvoir ?

Le titre de notre table ronde nous invite à ne pas nous projeter dans un avenir trop lointain. La question est de savoir à quoi ressemblera l'entreprise de demain. Or demain arrive très vite et est même déjà là. C'est la raison pour laquelle il me semble utile de ne pas nous perdre en conjectures, mais plutôt de prendre la mesure de la mutation qui a déjà été enclenchée.

Or ce qui est dès aujourd'hui en marche est bien plus qu'un simple « émoussement » des modèles traditionnels d'organisation des entreprises. En elle-même, déjà, toute l'histoire du droit du travail, de la fin du XIXe siècle à nos jours, va vers un changement de modèle et implique une plus grande participation des travailleurs. L'ouvrage historique de Jacques Le Goff l'a admirablement démontré. Il a pour titre *Du Silence à la parole*. Et c'est selon lui cette prise de parole des travailleurs qui constitue le fil rouge, le ferment, le moteur de plus d'un siècle de développement du droit du travail.

J'ajoute que ce modèle participatif, dans les lois récentes, déborde largement le cadre du droit du travail. Dans la sphère du droit des sociétés, il se déploie sur trois terrains majeurs.

– Celui de la gouvernance avec notamment l'instauration par la loi relative à la sécurisation de l'emploi du 14 juin 2013 d'un nouveau régime d'administrateurs représentant les salariés et dotés de voix délibératives ;

– Celui de l'actionnariat avec le développement de l'actionnariat salarié qui est soutenu par un mouvement législatif de fond et s'est récemment illustré, dans la loi Macron, par la modification du régime fiscal et social des attributions gratuites d'actions et des BSPCE. Tel qu'il est conçu et recherché aujourd'hui, cet actionnariat salarié tend vers une participation au sens plein du terme. Une participation qui n'est pas seulement financière, qui est plus que de l'intéressement, car elle repose aussi sur l'information, l'expression et le vote.

– Troisièmement, et c'est le terrain le plus glissant : celui des offres publiques et des opérations de cession ou de restructuration, où le pouvoir donné aux salariés n'a cessé d'être amplifié.

Il en va ainsi de la nouvelle procédure d'information-consultation du comité d'entreprise en cas d'offre publique, mise en place par la loi (dite Florange) du 29 mars 2014 « visant à reconquérir l'économie réelle » (art. 2323-21 et s. C. trav.). Le but de cette procédure – qui a été très décriée et dont la mise en œuvre pose de redoutables questions pratiques et même judiciaires – est de permettre au comité d'entreprise d'entendre l'auteur de l'offre et, avec l'aide d'un expert-comptable, d'évaluer « sa politique industrielle et financière, ses plans stratégiques pour la société […] et les répercussions de la mise en œuvre de l'offre sur l'ensemble des intérêts, l'emploi, les sites d'activité et la localisation des centres de décision de cette société ».

Il en va de même de l'obligation d'information des salariés que la loi du 31 juillet 2014 « relative à l'économie sociale et solidaire » (dite Hamon) impose dorénavant avant la cession du fonds de commerce ou de la majorité du capital d'une société par actions ou de la majorité des parts d'une SARL. Ce dispositif, dont le Sénat a tenté de réduire fortement la portée lors des discussions de la loi Macron, a été maintenu par cette loi, mais a fait l'objet de quelques indispensables retouches (sanction de l'annulation de la vente remplacée par une amende, restriction du champ d'application aux seules ventes d'entreprise excluant les cessions intragroupes ou celles liées à des transferts de capital).

Dans ces trois domaines majeurs – la gouvernance, l'actionnariat, les opérations stratégiques – le modèle traditionnel est en voie de mutation. A-t-on déjà basculé dans un modèle participatif ? Tout dépend bien entendu de la définition que l'on en donne et des attentes que l'on met derrière ce mot. Une chose est certaine : les travailleurs participent, ils prennent part ; et cela, désormais, en dehors des institutions représentatives du personnel qui, même si elles voient leurs prérogatives renforcées, ne sont plus le seul forum dans lequel les travailleurs agissent : ils votent dans les assemblées, ils délibèrent dans les conseils. Il y a là un changement qui est de nature à infléchir sensiblement les caractères du capitalisme français. Un changement qui, du reste, n'est qu'une première étape puisque l'on parle déjà de dépasser le modèle participatif pour aller vers un modèle coopératif.

Question n°2 : Comment l'entreprise affronte-t-elle ces changements ?

Le renforcement du modèle participatif, voire l'émergence d'un modèle coopératif, est porteur d'évolutions profondes dans le management de l'entreprise. J'en discerne au moins deux.

La première est celle de la circulation accrue de l'information. La direction partage de plus en plus avec les salariés des informations qui leur étaient auparavant refusées. Il peut s'agir d'informations de nature stratégique dont la communication pourra par exemple permettre l'adhésion des salariés à une politique de long terme ou à un plan de redressement ou bien encore la fidélisation des salariés autour du management. Il peut s'agir aussi d'informations de nature financière, concernant la société ou les dirigeants eux-mêmes. C'est ainsi que l'introduction du *say on pay* a ravivé la question des écarts et des échelles de rémunération entre les dirigeants et les salariés. Et ceci sur la base d'une transparence accrue par rapport à ce qu'était le standard pendant pratiquement tout le XXe siècle.

La seconde évolution est celle de l'adoption de comportements basés sur la confiance et axés vers une meilleure conjonction entre l'intérêt de l'entreprise et celui des salariés. On sait que les spécialistes du management y réfléchissent beaucoup, qui proposent des entreprises sans chef, des structures sans organigramme, des communautés autonomes. Ce que l'on sait moins est que le droit dispose lui aussi d'outils de nature à favoriser des attitudes coopératives. Je pense aux notions d'intérêt social et de bonne foi. Mais également à l'idéal démocratique qui, d'une certaine façon, demeure un référent majeur qui innerve la vie des sociétés.