

## **Quelques réflexions et propositions sur l'entreprise française du 21ème siècle**

*La mise en oeuvre des cinq principes pour la conduite des entreprises demandera des changements de structure et d'organisation de l'entreprise du XXI siècle*

Yves de Bretagne

*Note de réflexion, Fondation Charles Léopold Mayer pour le Progrès de l'Homme, 17 janvier 2000, Statistiques pages (bip 411)*

### **Résumé**

Les devoirs et responsabilités des entreprises, développé dans le document "principes pour la conduite des entreprises" impliquent un changement de structure et d'organisation des entreprises. Il faut ainsi développer les liens entre capital et travail, repenser les modalités de contrôle et de management ainsi que de représentation du personnel.

**Mots-clés thématiques** : TRAVAIL; ENTREPRISE; ORGANISATION; RESPONSABILITÉ

**Mots-clés géographiques** : FRANCE; MONDE

**Mots-clés acteurs** : ENTREPRISES

**Réf.** : *intranetfph/bip/411, AVE23 - Chefs et cadres d'entreprises (production, distribution, publiques, privées)*

## Quelques réflexions et propositions sur l'entreprise française du 21ème siècle

Dans le document « *Principes pour la conduite des entreprises* », cinq domaines des devoirs et responsabilités des entreprises sont proposés ; leur pertinence peut dépendre de la spécificité de chaque entreprise multinationale, PME-PMI, entreprise de production ou de service, pays d'origine. De toutes façons, que l'on soit complètement d'accord avec ces principes ou réservé sur l'un ou l'autre, leur mise en œuvre demandera des changements de structure et d'organisation de l'entreprise du XXI siècle.

Ces changements ne pourront être réalisés que s'il existe un certain consensus entre les différents acteurs qui forment aujourd'hui l'entreprise c'est à dire le management, les salariés et les actionnaires ou propriétaires ; les clients et les fournisseurs sont aussi des acteurs très importants mais en général en tant qu'entreprise eux-mêmes ont une structure identique à la précédente. Ce consensus entre les acteurs sur le rôle, le fonctionnement et les responsabilités de l'entreprise est aujourd'hui minimum sinon inexistant et ce pour de multiples raisons, la principale étant une rémanence de la lutte des classes : par définition l'actionnaire et le salarié ont toujours considéré que leurs intérêts étaient opposés.

En conséquence, atteindre un certain niveau de consensus entre les acteurs prendra du temps et ne se fera qu'après de profondes modifications de structures et de modes de fonctionnement en place aujourd'hui dans les entreprises.

Sont donc exposées ci-après quelques pistes de réflexions et propositions sur l'actionnariat, les organes de contrôle et de management de l'entreprise et la représentativité des salariés ; certaines sont assez faciles à mettre en œuvre, d'autres s'attaquent à des sujets tabous, mais il est toujours permis d'espérer pour le très long terme...

### Actionnariat

« Prêter de l'argent à une entreprise pour sa création ou son développement et en tirer à terme un bénéfice en cas de succès », tel était au départ la fonction de l'actionnaire ; il y avait donc au départ un lien d'appartenance associé à une démarche financière. Aujourd'hui ce lien a presque complètement disparu du fait de l'internationalisation et de la sophistication des produits boursiers : SICAV, FCP, warrant, etc.

Cette évolution qui, depuis quelques décades a pu être financièrement bénéfique pour les actionnaires et les entreprises, a conduit aujourd'hui à d'importantes dérives, éthiquement et socialement inacceptables et de surcroît dangereuses pour la pérennité du système. En effet la spéculation conduit à une volatilité de la valeur de l'action qui de ce fait ne représente plus la santé financière réelle de l'entreprise à un instant T, ce qui n'est pas économiquement sain. D'autre part, ces possibilités de spéculation favorisent énormément les gros investisseurs au détriment des petits ce qui est éthiquement condamnable. Enfin le management des entreprises peut être enclin à favoriser de façon démesurée les résultats à court terme au détriment du long terme, ce qui peut amener à des décisions socialement inacceptables.

Comment recréer ou augmenter ce lien d'appartenance des actionnaires ou au moins d'une partie d'entre eux avec l'entreprise ?

Pour tisser un lien entre capital et travail il paraît essentiel que tous les salariés soient obligatoirement partie prenante dans le capital de leur entreprise. A ce jour les expériences sont

très limitées et souvent ne concernent qu'une partie des salariés ; on n'étudiera pas ici les méthodes pour généraliser le concept qui dépendent de la nature, de la taille et d'autres multiples caractéristiques de l'entreprise. Pour que cette participation au capital soit significative et représente un certain poids vis à vis du management et des actionnaires extérieurs, il faudrait que les droits de vote des salariés soient au moins supérieurs à 10% du capital et supérieur dans les petites entreprises familiales.

Ce concept qui refait quelque peu surface demandera du temps et des changements de mentalité avant de pouvoir être généralisé par la loi.

De même pour resserrer les liens entre l'entreprise et ses actionnaires individuels ou institutionnels, il est nécessaire de complètement repenser la forme, la fréquence et le contenu des assemblées générales avec comme objectif de fidéliser l'actionnaire.

De plus afin de diminuer la spéculation, au moins à court terme, le versement de dividende représentant une part significative du résultat de l'entreprise devrait être rendu obligatoire. On pourrait aussi imaginer de pénaliser fortement les transactions trop rapprochées sur une même action.

### **Organes de contrôle et de management de l'entreprise.**

La façon dont sont élus aujourd'hui les administrateurs fait que le conseil d'administration n'est plus représentatif de la volonté des actionnaires ; il est anormal de pouvoir croiser les fonctions de président et d'administrateur entre deux entreprises ; le nombre de mandats d'administrateurs devrait aussi être très limité ; par ailleurs les administrateurs devraient être élus et révoqués par l'assemblée des actionnaires suivant de nouvelles modalités de vote ; leur rôle consiste d'une part grâce à leur compétence à définir avec le Président les grands axes stratégiques de l'entreprise et d'autre part à établir et strictement contrôler la rémunération et autres avantages accordés au Président. Toutes informations concernant les rémunérations du Président et des administrateurs doivent être connues des actionnaires.

Ainsi pour renforcer les liens entre le conseil d'administration et les actionnaires les assemblées générales auraient besoin d'être plus nombreuses dans l'année, plus informatives, plus transparentes, finalement plus démocratiques.

### **La représentativité du personnel de l'entreprise**

La représentativité du personnel telle qu'elle existe aujourd'hui particulièrement en France, ne correspond plus aux besoins et aux attentes des salariés

Sans nier les apports fondamentaux qu'ont pu apporter les luttes syndicales au monde ouvrier pendant tout le vingtième siècle, le système actuel est figé, peu représentatif et peu démocratique.

Il y a aujourd'hui confusion, superposition et surenchère dans les rôles respectifs du comité d'entreprise et des délégués syndicaux. Il serait plus efficace et plus démocratique qu'il n'y ait qu'un seul organe représentatif élu par tous les salariés qui deviendrait une nouvelle entité syndicale avec des prérogatives élargies. Cette dernière devrait appartenir à une organisation régionale ou nationale structurée par grande branche d'activité en charge de négocier des accords de branche avec leur homologue patronal, qui serait lui-même organisé suivant des structures

identiques dans l'entreprise. D'autre part les PME-PMI jusqu'à 10 salariés devraient obligatoirement appartenir à une structure syndicale patronale et salariale.

De cette nouvelle organisation de représentativité, le salarié aurait à sa disposition trois canaux de dialogue :

- Les assemblées générales en tant qu'actionnaire.
- Une représentativité syndicale pour ses revendications.
- La hiérarchie interne de l'entreprise pour son travail quotidien ;

mais dans ce domaine beaucoup de travail reste à faire pour modifier les comportements hiérarchiques et améliorer la démocratie dans l'entreprise.

Comme il a été mentionné dans le titre, ces réflexions et propositions concernent essentiellement la France. Il est certain que la dimension de plus en plus internationale des entreprises d'une part, et l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication d'autre part, auront, sur la structure des entreprises, des impacts importants dont il faudra tenir compte dans le futur.