

## *Economie politique de l'entreprise*

François Eymard-Duvernay

coll. Repères, La Découverte, Paris 2004 (108 p.).

Aux diverses présentations didactiques des théories économiques de l'entreprise dont on dispose déjà, l'ouvrage de F. Eymard-Duvernay ajoute une contribution originale en s'employant à éclairer la conception politique sous-jacente des théories en question.

Dans les premiers chapitres, il livre un panorama classique mais pédagogique des analyses dominantes. Il commence par ce qu'il nomme « l'entreprise libérale », autrement dit les efforts de la théorie néo-classique pour se réappropriier ces modes de coordination non marchands qu'elle abandonnait aux autres disciplines : théories d'Alchian et Demsetz, du contrat d'assurance salariés/employeur, des contrats principal-agent, des règles salariales incitant à respecter le contrat d'effort, conventions d'effort façon Leibenstein. Tout y est affaire de contrats, d'équilibres d'intérêts, dans le cadre d'un lien salarial assimilé à une relation entre égaux. Vient ensuite l'entreprise dite hiérarchisée qui reconnaît une discontinuité entre l'entreprise et le marché, entre leurs modes de gouvernance, sans aller jusqu'à donner de place aux relations de pouvoir : économie des coûts de transaction, Aoki, la théorie des contrats incomplets (Grossman, Hart, Moore, Holmström : un agent dispose d'un contrôle résiduel, d'un droit de décider ce qui n'a pas été prévu par le contrat).

L'auteur oppose ensuite à ces théories celles de « l'entreprise intelligente ». La firme n'y est pas tant un cadre contractuel qu'un environnement d'action pour l'individu où la capacité d'action passe par des équipements productifs, des outils de gestion, une organisation : « un renversement politique » (p. 49) remettant les capacités productives au premier plan. Pour ces approches, convaincues que la rationalité est limitée, « [l']individu ne naît pas avec une capacité d'action formée. Elle s'améliore à force d'expérience, d'apprentissage. La notion de compétence est alors centrale pour décrire cette capacité d'action variable entre individus et, pour un même individu, à différentes périodes ou dans différents contextes. » (p. 56). Ainsi la théorie évolutionniste définit-elle l'entreprise par ses compétences, elles-mêmes constituées par des routines, programmes mis en œuvre automatiquement pour résoudre des problèmes déjà rencontrés. Ces routines, qu'une sélection a prouvées adaptées à l'environnement, traduisent une connaissance largement tacite acquise au long de l'histoire de l'entreprise. Avec les analyses en termes de cognition située (Hutchins...), les capacités d'action sont cognitives et augmentées par les ressources offertes par l'environnement : l'agent s'appuie sur ce dernier pour être capable d'agir ; il n'y a pas d'action ni de compétence sans un équipement, des « infrastructures » faisant circuler la connaissance, une fois celle-ci configurée dans le format approprié (investissements de forme). L'organisation (postes de travail, objectifs, supérieurs hiérarchiques...) est un équipement cognitif, structurant l'action des individus, y compris en leur imposant sa propre orientation politique. Elle est une somme de dispositifs qui assurent une fonction d'économie cognitive (ils permettent de relâcher son attention pour la concentrer sur des tâches moins bien maîtrisées) et de coordination (ils rendent l'action plus prévisible pour les autres).

Le chapitre IV débouche sur la conception défendue par l'économie des conventions qui, selon l'auteur, fait franchir un pas supplémentaire dans le renversement vis-à-vis de l'approche libérale : les valeurs sont introduites, l'entreprise est un lieu de fabrication de « biens communs ». Le politique et le social ne sont pas de simples cadres pour l'activité économique de l'entreprise tant les individus mobilisent, dans le cours de l'activité

économique, des préoccupations politiques et sociales. L'entreprise est un lieu d'évaluation, de classement, de hiérarchie sociale, grâce aux opérations de « qualification » des produits et des emplois. Les choix se font dans le cadre de « conventions constitutives », grands cadres d'accord sur la manière de qualifier. Car la vie économique est régulièrement constituée de moments où il faut arbitrer entre des systèmes de valeur déterminant la qualité des biens et du travail. La pluralité des valeurs traverse l'entreprise, sous la forme des diverses conceptions de ce qu'est un bon produit ou un bon travail, des conceptions contradictoires de ce qui est bon pour l'entreprise. Le travailleur n'en a pas moins que d'autres « une capacité autonome de jugement sur la valeur des biens qu'il produit » (p. 87). On ne peut imaginer d'entreprise qui fonctionnerait sans avoir à puiser dans les valeurs de la société pour y trouver de quoi fonder des conventions assurant la coordination. En outre, « les conventions ne sont pas installées une fois pour toutes, elles évoluent constamment sous l'effet de la critique » (p. 88). Le dernier chapitre débouche sur l'entreprise capitaliste dans la cité : de ce qui précède découle qu'il pourra y avoir des divergences d'intérêts sur la convention légitime. A la différence des contrats incitatifs, la stabilisation d'une convention est moins une affaire d'équilibre d'intérêts que d'une discussion sur la légitimité. L'auteur entend par « convention légitime, ou juste » celle qui « traite les personnes de façon égale » (p. 92). La justice ne s'impose pas spontanément mais en en passant régulièrement par du débat, des processus de critique-justification. L'entreprise n'en est pas dispensée, les acteurs, employeurs et salariés, y gardent une « compétence politique », une capacité de s'interroger sur les institutions. Ainsi, pas d'engagement obtenu des salariés sans que les capitalistes n'aient à encadrer l'accumulation par des règles considérées comme justes par ces salariés. Même le licenciement doit se justifier en proposant une théorie de la manière dont il sert le bien commun.

L'ouvrage conclut en réaffirmant l'impossibilité de réduire l'entreprise à un cadre contractuel : elle est plutôt « un environnement structuré et structurant, qui informe et forme ses différents acteurs » (p. 106) tout en étant constamment l'objet de débats. L'auteur estime pouvoir déceler une « crise de l'entreprise capitaliste » visible dans une tension entre capitalisme et démocratie trop couramment résolue au profit du premier. Une situation qui, affirme-t-il en citant les scandales sur les marchés financiers (Enron...), ne peut perdurer sans montrer que « l'opportunisme généralisé n'a qu'un temps » (p. 107). Il en appelle à réinscrire fermement l'entreprise dans la cité, y compris en combattant le tout marché par des formes non capitalistes d'entreprises (services publics, secteurs de l'économie solidaire).

Il faut saluer l'effort accompli par cet ouvrage pour rendre explicites les arrières-pensées politiques de théories que les débats techniques ne livrent pas toujours très clairement. Il remplit l'heureuse fonction de montrer que « les économistes » ne se rangent pas tous en file indienne derrière une conception unique de l'entreprise, prônant la liberté d'entreprendre sans restriction, mais que des désaccords assez profonds peuvent toucher la place qu'ils assignent à l'entreprise dans la société. Il permet de voir l'extrême variété des discours politiques possibles sur l'entreprise chez les économistes contemporains et l'on adhérera, personnellement, à l'essentiel des thèses de l'auteur, en général et dans le détail.

S'il faut trouver une limite à l'ouvrage, on regrettera qu'il se conclue de manière un peu trop abrupte pour bien faire comprendre la diversité et la complexité des positions hétérodoxes contemporaines. Dans la conclusion, en effet, les choses s'accélèrent et l'auteur laisse le lecteur avec des suggestions et de grandes oppositions qui n'ouvrent peut-être pas suffisamment la réflexion. Cela dit, le problème se profile peut-être dès les premières pages dans sa façon d'aborder l'entreprise dans les diverses analyses de type néo-classique, entreprise qu'il qualifie de libérale. Une formulation plus prudente et plus exacte aurait consisté à la nommer, par exemple, entreprise contractuelle ou incitative. Parler d'entreprise libérale entretient le risque de confondre les théories et les évolutions empiriques des modes

de gouvernance des entreprises. C'est, de fait, renvoyer, à la fois, à une théorie (notamment celle de l'agence) et aux principes selon lesquels les grandes firmes internationales tendent aujourd'hui à s'organiser, en conformité avec les attentes des marchés financiers.

La réunion de la théorie et des faits par leur qualification de « libérale » tend à suggérer une équation : capitalisme = entreprise tendue vers une nature libérale = entreprise dont la théorie est celle de l'agence. Autrement dit, à la limite, la forme historique de gouvernance que l'on voit se propager aujourd'hui et qui se justifie très bien à l'aide des outils de théories comme celle de l'agence serait la pleine réalisation des tendances immanentes de l'entreprise capitaliste, à l'ère du capitalisme débridé qu'ont autorisé les réformes institutionnelles des années 1980 et 1990.

Ce n'est pas nécessairement là la pensée exacte de F. Eymard-Duvernay, mais lorsqu'il défend l'urgence de réintégrer l'entreprise dans la cité, il peut laisser penser à une telle lecture. Pour traiter cette question, il faudrait pourtant ajouter à l'analyse un autre pan, relevant d'une démarche sociologique, soit : une analyse positive des mouvements d'encastrement/désencastrement de l'entreprise capitaliste dans le social, où il apparaîtrait que la phase actuelle n'est pas la réalisation de tendances qui auraient jusqu'alors été bridées, mais bien une phase d'invention proprement historique d'une façon de concevoir l'entreprise, quant à son lien à la société et à son fonctionnement interne, invention où la théorie a tenu sa part. Par contre-coup, le ré-encastrement, que, avec l'auteur, on peut appeler de nos vœux, apparaîtrait comme difficile à traduire dans les seuls termes d'un nécessaire rejet du modèle de l'« entreprise libérale ». La gouvernance incitative ou contractuelle a d'énormes défauts tant économiques que sociaux et la théorie qui la promeut comme forme unique et naturelle de coopération dans l'entreprise mérite d'être ramenée par F. Eymard-Duvernay à ce qu'elle est : la théorisation d'une conception possible parmi d'autres des rapports entre les gens dans une entreprise. Cependant, cette gouvernance est aussi la réponse apportée par des acteurs à des contraintes qu'ils ont éprouvées dans une période de l'histoire, contraintes liées, en tout premier lieu, aux formes de la concurrence à cette date. S'il faut montrer que la gouvernance incitative pose des problèmes de démocratie, il ne faut pas pour autant alimenter le raccourci qui opposerait « capitalisme » (et entreprise capitaliste) à « démocratie », selon une règle qui serait : au total, le capitalisme, c'est spontanément l'entreprise libérale telle que théorisée par la théorie de l'agence, des contrats incitatifs, etc., et c'est opposable à la démocratie. Le raccourci fait passer à la trappe les contraintes ressenties par les entreprises.

Laissons au débat public courant le manichéisme qu'il affectionne depuis quelques années : par exemple, les bons services publics contre la mauvaise entreprise privée, comme si l'on pouvait imaginer les sociétés contemporaines et ce que leur garantissent les services publics sans le rôle joué, hier et aujourd'hui, par l'entreprise capitaliste (imagine-t-on les niveaux actuels de santé publique assurés par l'hôpital sans l'industrie pharmaceutique ?). L'entreprise capitaliste contemporaine fait un sort aux gens qui, plus qu'il ne serait souhaitable, est rude et qui, trop souvent, s'accommode mal de l'idée que l'on se fait de la condition qu'ils doivent connaître dans une société démocratique. Elle n'en doit cependant pas moins faire l'objet d'un débat contradictoire. Au plan externe : quelle légitimité l'entreprise a-t-elle à déverser dans le champ de la responsabilité collective les destructions qu'elle occasionne dans l'usage qu'elle fait des ressources de l'économie (l'environnement, la main-d'œuvre...), mais aussi quelles contributions lui doit-on en propre ? Au plan interne : que peut-elle exiger des salariés mais également quel statut doit-elle reconnaître à la parole des salariés, à qui elle demande de participer aux finalités privées qu'elle poursuit ?

Dans un capitalisme où les formes contemporaines de la concurrence ont pour effet de mettre les entreprises sous tension en raison d'une difficulté très vive à survivre, il s'agit de donner un statut tant aux contraintes rencontrées par les firmes (leur nature, leur degré...) qu'aux formes de réponses (leurs implications, leur pluralité). D'où les enjeux identifiés par l'auteur

autour de la capacité du régime incitatif, et notamment d'une gouvernance par les indicateurs de performance, à résoudre l'ensemble de ces questions simultanément. Mais l'enjeu théorique et public n'est pas binaire : ou l'entreprise capitaliste serait encadrée dans le social (âge d'or des années 1950 à 1970), ou elle serait désencadrée. Il s'agit plutôt de poser le problème des formes historiques des tentatives de désencastrement social de l'entreprise depuis les années 1980 et de la complexité des choix collectifs qu'ont à résoudre les sociétés contemporaines et qui se manifestent dans diverses velléités de réencastrement.

Une entrée dans l'entreprise par les dispositifs de gestion (formes de communication dans un sens et dans l'autre au long de la ligne hiérarchique, formes de l'organisation du travail, contenu des indicateurs de performance...) est, peut-on penser, un bon moyen de procéder, parce qu'elle donne place aussi bien aux contraintes ressenties par ceux qui dirigent les firmes qu'à la légitimité des solutions de gestion qu'ils avancent : légitimité discutable, ne pouvant pas s'imposer sans débat, interne et externe à l'entreprise. Notamment, ces outils peuvent-ils faire une place, donner un statut, au fait que l'engagement ne sera pas obligatoirement donné par des mécanismes incitatifs ? Ces outils peuvent-ils autoriser ceux qui les appliquent à dire la façon dont ils se sentent d'agir en raison de leur idée du bon produit et du bon travail ?

On retrouve ici toute la pertinence des thèses défendues par l'auteur dans son ouvrage : conception de l'entreprise comme un lieu non pas strictement économique mais traversé par la dimension politique ; obligation des dirigeants de constater que leurs entreprises sont des lieux où leurs décisions, où ce que l'on fait des gens et des produits, sont débattus, soumis à évaluation à partir de valeurs ; prégnance du fait productif dans la nature de l'entreprise ; organisation gestionnaire de l'action, qui ne peut faire des bons produits et du bon travail sans être équipée. A une petite nuance près : la légitimité recouvre des problèmes de justice mais ne s'y réduit pas. L'entreprise taylorienne et fordienne n'était pas forcément juste mais elle était légitime, par exemple pour les ruraux sans qualification industrielle à qui, après la Seconde Guerre mondiale, elle offrait l'accès au salariat, à ses protections, à ses garanties salariales, et des perspectives d'intégration dans la consommation de masse.

En tout cas, cela le montre de nouveau : l'ouvrage de François Eymard-Duvernay a toutes les qualités (pédagogiques, en particulier) requises pour révéler l'intérêt sociologique et politique des théories économiques de l'entreprises. Politistes, sociologues et économistes ont désormais le livre qui leur permet d'entretenir le débat.

Pascal Ughetto  
Université de Marne-la-Vallée, LATTs