

## L'invité

Thomas Berns

## « La prise de pouvoir des actionnaires a constitué un coup d'Etat »

Interpellé par la saga Fortis, le philosophe dénonce la révolution du « corporate governance » et appelle à une démocratisation de l'entreprise qui rende le manager responsable devant une multiplicité d'instances et non devant les seuls actionnaires.

PROPOS RECUEILLIS PAR DOMINIQUE BERNIS

La saga Fortis a constitué un des points forts de l'actualité ces derniers mois. Experts et observateurs – essentiellement économistes et financiers – se sont exprimés sur le fond du dossier : fallait-il vendre à BNP Paribas ? à quel prix ? les droits des actionnaires ont-ils été violés ? etc. Mais l'affaire a également interpellé un philosophe de l'ULB, Thomas Berns, qui en conclut à la nécessité de remettre en cause la révolution du « corporate governance ». Entretien.

Les rebondissements de l'affaire Fortis, notamment les assemblées générales très mouvementées, ont interpellé le philosophe que vous êtes. Pourquoi ?

Ce qui a été rendu manifeste, c'est le modèle de gouvernement des grandes entreprises qu'on a cru bon de privilégier depuis quelques années et selon lequel l'assemblée des actionnaires est l'instance suprême de l'entreprise. Cette définition de l'entreprise sur base d'un droit de propriété a, en apparence, le mérite d'être claire. Mais en apparence seulement, car dans ce modèle de gouvernement et dans le cadre de cette définition, ce n'est pas à proprement parler une entreprise qui est en jeu, mais uniquement l'affirmation d'un droit de propriété et l'attente en son nom d'un « return » financier. Or, ce faisant, on loupe complètement la réalité de l'entreprise. Et c'est peut-être cela qui explique le spectacle qui nous a été donné : cette sorte de « mascarade » de ceux qui font comme s'ils étaient l'entreprise – les actionnaires – sans pouvoir l'être, car l'entreprise est comme telle quelque chose qui les dépasse, qui est toujours ailleurs.

Ne pensez-vous pas cependant que les actionnaires doivent avoir voix au chapitre dans les grandes décisions qui orientent le destin de leur entreprise, Fortis en l'occurrence ?

En tant que philosophe, il ne me revient pas de commenter le fond du dossier Fortis. En revanche, il me paraît légitime de réfléchir sur la définition de l'entreprise présupposée par cette affaire. Je pense que nous devons nous défaire de cette idée trop simple et trop reçue qu'une entreprise et son gouvernement pourraient se définir essentiellement par la propriété.

Dans un essai célèbre publié dans les années 30, « The Modern Corporation and Private Property », les Américains Berle et Means observaient déjà que

« Il faut éloigner le gouvernement de l'entreprise de la propriété, sans nier la nécessité de rétribuer le capital.

ce n'était pas les actionnaires qui détenaient le pouvoir dans les grandes entreprises, mais les managers. Ce fut généralement le cas durant l'après-guerre. Et on a considéré que la révolution du « corporate governance », en rendant le pouvoir aux actionnaires, remettait les choses à l'endroit...

On croit – à tort – qu'il existe une définition naturelle de l'entreprise, en l'occurrence à partir de la propriété. Or, on ne sait pas ce qu'est une entreprise ; c'est quelque chose de très complexe et qu'il est dangereux de simplifier. N'ayant pas de définition naturelle, ce qu'elle est dépendra du type de gouvernement qu'on avalise à son sujet. Ces types de gouvernements ont varié dans l'histoire. Avant la révolution de la « corporate governance », la grande entreprise était dirigée par un patron, un manager, qui n'en était pas propriétaire. Il s'agissait d'un gouvernement que j'appelle « autocratique », pour ne pas cacher ses travers. Mais ce pouvoir du patron, respectait le caractère complexe, ou mystérieux, de ce qu'était une entreprise. Le patron, en bon des-

pote, pouvait prétendre savoir ce qu'était l'intérêt de l'entreprise, mais il devait en permanence composer, négocier avec différentes instances : le conseil d'administration et, à travers lui, l'assemblée des actionnaires, les représentants des travailleurs, les pouvoirs publics... De la sorte, sa pratique du gouvernement était toujours disjointe de ce qui en était l'objet, l'entreprise. De cette situation découlait un fait massif et pourtant déjà oublié : à savoir que gouverner une entreprise, c'est tout autre chose que l'exercice d'un droit de propriété ; et que décider du destin d'une entreprise ne signifie pas être soi-même l'entreprise. Pour autant, l'entreprise n'était pas étrangère à l'idée de propriété : le patron subissait plus ou moins fortement l'influence des propriétaires. Mais la relation des propriétaires à l'entreprise n'était jamais immédiate. La révolution de la « corporate governance », la prise de pouvoir par les actionnaires, a constitué un putsch, dans la mesure où on a assisté à une simplification outrancière de la réalité de l'entreprise, hors de tout débat démocratique et soi-disant au nom de l'idée de démocratie.

Les actionnaires sont considérés comme étant les propriétaires de l'entreprise. A moins de dire qu'être propriétaire ne signifie rien, comment pouvez-vous parler d'un « putsch », d'un « coup d'Etat aboutissant à un pouvoir dictatorial » ?

Un putsch est un coup d'Etat réalisé par une minorité... mais ce que je veux surtout désigner par là c'est la réduction produite de la réalité de l'entreprise. Partant d'un type de gouvernement autocratique, la logique semblait consister à le démocratiser. Mais la soi-disant « démocratisation » entamée à la fin du XX<sup>e</sup> siècle fut de considérer que le contrôle ultime des décisions devait être effectué par l'assemblée des actionnaires. En d'autres termes, gouverner cette chose complexe qu'est l'entreprise équivaudrait désormais tout simplement à la posséder. Certains diront que les choses devenaient ainsi « transparentes ». Mais sous le prétexte de la clarté, on a cru bon devoir faire de l'entreprise quel-

que chose d'aussi simple que n'importe quel bien meuble, quelque chose qui se gouverne et dont on décide du destin entièrement sur la base de la possession et au seul titre de la possession, niant ainsi sa réalité complexe.

Cette révolution a été effectuée avec la complicité des managers, qui ont été fort bien payés pour consacrer toute leur énergie, ou presque, à « créer de la valeur pour l'actionnaire ».

C'est censé être la compensation qui a accompagné ce renversement des rapports de force, une compensation qui devait permettre d'assurer un réel engagement du manager dans un environnement qui échappait à sa direction. On a vu à quel paradoxe cela a mené ! Plus globalement, on a tenté d'instaurer entre les cadres et l'entreprise une relation qui ne relève plus seulement du salaire, en les intéressant ; ce faisant, il s'agissait encore d'aligner toutes les relations nouées à l'entreprise sur celle de l'actionnaire.

Vous affirmez que la définition de l'entreprise – qui, selon

vous, s'explique dans la définition d'un type de gouvernement d'entreprise – doit faire l'objet d'un débat public. L'entreprise ne relève-t-elle pas d'un espace privé ?

En posant cette question, vous mettez d'une certaine façon la charrue avant les bœufs. L'idée même que l'entreprise serait une

chose absolument privée, dont les actionnaires devraient décider seuls du destin, est récente. L'entreprise est plus que n'importe quel bien meuble, comme le bic que j'ai dans la main, dont je peux entièrement décider du destin : il y a production de biens ou de services ; une fonction sociale est rencon-

trée ; une force de travail est

mobilisée ; il y a appel à l'épargne publique ; un impact est produit sur l'environnement naturel ou humain... Tous ces éléments doivent être pris en considération pour qu'il y ait entreprise. Sinon vous n'avez pas d'entreprise, vous n'avez qu'un objet de propriété.

Dans les années 80, une thèse célèbre soutenait que tous les « stakeholders » – ceux qui ont un intérêt direct ou indirect dans l'entreprise : travailleurs, fournisseurs, sous-traitants, clients, créanciers, collectivités locales... – devaient être, d'une manière ou d'une autre, associés à la vie de l'entreprise ; et pas seulement les « shareholders », les actionnaires. Ne serait-il pas opportun de revenir à ce débat ? D'abord en réfléchissant à ce que recouvre la « propriété des actionnaires ». Contrairement à la vulgate, ils ne sont pas propriétaires de l'entreprise, mais propriétaires d'actions, d'instruments financiers que la théorie financière caractérise d'aillères – ce qui est significatif – par deux paramètres seulement, le rendement et le risque ; et leur intérêt ne recouvre pas nécessairement l'intérêt de l'entreprise...

Il est vrai que l'actionnaire n'est pas directement propriétaire de l'entreprise. Mais proposer d'autres modèles de gouvernement d'entreprise dépasse mon rôle de philosophe. Mon intervention est théorique : elle se limite à nous rendre attentifs aux définitions des choses qui nous entourent : un, le mot de « démocratie » n'est pas adéquat pour qualifier la révolution de la « corporate governance »... même si un grand nombre d'actionnaires s'empourent lors de leurs assemblées ! Deux, la propriété ne suffit pas à expliquer l'entreprise – et donc, il est nécessaire d'éloigner le gouvernement de l'entreprise de la propriété, sans nier pour autant la nécessité de veiller à la rétribution du capital. Sur cette base, on doit débattre publiquement, parce que c'est là un vrai débat politique, d'autres formes de démocratisation, qui ne supposent pas qu'une entreprise est (à) ses propriétaires, et qui visent à rendre le patron effectivement responsable devant une multiplicité d'instances. Et puisque vous évoquez les débats de la « stakeholders theory » : d'accord, bien sûr, mais dans la mesure où ce débat vise véritablement la définition de l'entreprise, et pas seulement l'obligation d'informer les parties prenantes. ■

Thomas Berns enseigne l'éthique et la philosophie politique à l'ULB. Chercheur au Centre Perelman de Philosophie du Droit, il vient de publier « Gouverner sans gouverner. Une archéologie politique de la statistique » (PUF). Dans cet essai, dévoilant quelques-uns des éléments qui ont permis l'émergence de la statistique au seuil de la modernité, il propose une généalogie originale de certains principes et fantasmes à l'œuvre au cœur des pratiques de gouvernement néolibérales – par exemple la transparence – et donne, en creux, un sens nouveau à la spécificité de la loi dans un champ normatif ainsi élargi. Il est également l'auteur de « Souveraineté, droit et gouvernementalité : Lectures du politique à partir de Bodin » (Léo Scheer, 2005).

