

POUR UN NOUVEAU MODÈLE D'ENTREPRISE

OLIVIER FAVEREAU*

En novembre 2008, le Collège des Bernardins a lancé un appel d'offres, ouvert à toutes les équipes de recherche en sciences économiques et sociales, en France, sur le thème général de « propriété et responsabilité ».

Le projet retenu, celui d'un réseau de chercheurs d'universités ou de grandes écoles, en droit, économie, gestion, sociologie, incluant des praticiens (avocats d'affaires, directeurs de ressources humaines, dirigeants d'entreprises...), restreignait ce thème à l'entreprise, avec une hypothèse : l'appropriation de l'entreprise (structurée grâce à une société anonyme, introduite en Bourse) par ses actionnaires est hautement critiquable, et une thèse : si cette hypothèse est validée, alors la question de la responsabilité sociale de l'entreprise doit se poser en des termes nouveaux. Elle appelle désormais des réflexions de fond, jusque-là inutiles : à qui appartient l'entreprise ? Et même, finalement, sait-on ce qu'est l'entreprise – cette institution majeure de nos économies de marché –, s'il s'avère qu'elle n'est pas appropriable ?

Quatre ans plus tard, la synthèse des premiers résultats de cette recherche collective (aux niveaux de validation de l'hypothèse et de l'exploration de la thèse) forme un prisme commode pour rassembler, au-delà même de cette recherche, un grand nombre d'observations et d'analyses, d'abord sur la « grande déformation » de l'entreprise intervenue depuis les années 1980, ensuite sur les pistes de réformes envisageables pour « refonder l'entreprise » ou fonder une entreprise responsable, ce qui revient sans doute au même.

UN NOUVEAU MODÈLE : POURQUOI ?

Dans un premier temps, nous allons recenser et condenser un certain nombre de faits qui font l'objet d'un large consensus parmi les observateurs de la vie

*Professeur de sciences économiques, université Paris Ouest Nanterre La Défense.

des entreprises, petites ou grandes : ce seront les « faits stylisés » (selon l'expression des économistes) de ce que nous choisirons d'appeler la « grande déformation » qu'a connue l'entreprise. Nous ne sommes évidemment ni les premiers, ni les seuls à les avoir repérés. Notre originalité sera simplement de les avoir regroupés pour en faire apparaître la cohérence d'ensemble, autorisant un diagnostic unique : tous ces faits sont liés, directement ou indirectement, à la généralisation, à partir des années 1970-1980, à l'ère de la financiarisation, d'une conception de l'entreprise qui en a fait la propriété des actionnaires. L'École de Chicago, en déduisant de ce postulat la possibilité d'appliquer à l'entreprise le modèle anglo-saxon de l'agence, va produire un cadre normatif justifiant un certain nombre de pratiques, dont le résultat logique (quoique largement inintentionnel) sera cet ensemble de faits stylisés.

Nous montrerons ainsi, dans un second temps, que cette application, malgré sa popularité, voire son universalité, est fallacieuse, ce qui nous donnera *a contrario* le droit de parler de « grande déformation ».

Les faits stylisés de la « grande déformation »

Pour viser la plus grande généralité possible, nous adopterons une présentation centrée sur les tendances lourdes et les évolutions structurelles, aisément observables y compris pour l'agent économique ordinaire, plutôt que sur des données quantitatives, souvent pauvres par rapport à la réalité vécue et, de toute façon, surtout accessibles à l'agent économique expert.

1 – Relèvement de la norme financière

L'exigence de rentabilité proprement financière pesant sur les entreprises s'est spectaculairement accrue, prenant même la forme extrême du fameux ROE (*return on equity*) à 15 % (taux de rendement sur les fonds propres). Cela s'inscrit évidemment dans le contexte d'un gonflement de la sphère financière (au sens le plus large), qui est aujourd'hui amplement documenté.

2 – Perte de pouvoir du travail

Le travail d'exécution au sein des entreprises a généralement perdu en pénibilité physique, mais s'accompagne d'un stress beaucoup plus élevé pour diverses raisons (charge nerveuse, pression à la productivité, peur du chômage). Il est désormais rejoint par le travail d'encadrement dans un sentiment partagé (selon des modalités évidemment différentes) de dissolution des solidarités collectives, particulièrement perceptible en ce qui concerne l'évaluation (et la rémunération) de la performance au travail. Celle-ci tend à s'individualiser, avec un pilotage par l'échelon supérieur, au niveau non plus des moyens (il y a même

un souci de décentralisation des décisions et de valorisation de l'autonomie), mais des objectifs (mesurables) par rapport auxquels sera jugée la qualité du travail.

3 – Perte de sens du travail

Ce phénomène est fort ancien en ce qui concerne le travail d'exécution ; ce qui est neuf, c'est son extension au travail d'encadrement, spécialement au niveau du management intermédiaire, en raison de la part croissante du temps consacré à faire du *reporting* vers les échelons supérieurs de la direction de l'entreprise, au détriment des relations interpersonnelles et parfois même des exigences d'un travail de qualité. Les psychologues (et les économistes) disent qu'il y a éviction des motivations intrinsèques par les motivations extrinsèques.

4 – Transfert du risque vers le travail

Contrairement à la rhétorique capitaliste qui oppose à l'aversion pour le risque des salariés la culture du risque, propre aux entrepreneurs et aux managers, on voit se reporter, d'une façon générale, sur le travail salarié une part croissante du risque économique encouru par l'entreprise : outre la rémunération à la performance individuelle, et le risque accru de chômage, avec l'angoisse du déclassement social, il y a l'exhortation à la mobilité et à la flexibilité ainsi que la dépréciation corrélative des carrières linéaires, voire des protections statutaires, de type « fonction publique ».

5 – Perte d'autonomie des managers par rapport à la finance

Le profil ancien du grand patron industriel, avec une compétence d'ingénieur et une longue expérience professionnelle dans le métier pertinent, s'efface devant celui du financier aux compétences gestionnaires indépendantes du secteur d'activité, donc aisément transposables, et permettant ainsi de se vendre au plus offrant. Ce trait a été facilité et même renforcé par les modes de rémunération des dirigeants (stock-options), alignant leurs intérêts sur ceux des actionnaires, avec une propension commune au court-termisme.

6 – Accroissement des inégalités de rémunération

L'échelle des rémunérations à l'intérieur des entreprises entre la base et le sommet de la hiérarchie s'est accrue en l'espace d'une génération dans des proportions sans précédent (un facteur 10 ?). À l'extérieur des entreprises, on constate parallèlement une rupture de pente dans la hausse des revenus financiers par rapport à l'économie réelle, à partir de la décennie 1980. Les deux phénomènes ne sont pas sans lien, ne serait-ce qu'à cause de la généralisation des stock-options.

7 – Démultiplication des externalités

Les externalités négatives sont très loin de ne concerner que l'impact potentiel des activités d'entreprise sur l'environnement (risque de catastrophe) et/ou sur les ressources épuisables (risque d'épuisement), mais c'est à ce niveau que le changement d'ordre de grandeur est le mieux perçu, au point de devenir un élément obligatoire de discours à la fois des entreprises et sur les entreprises. D'autres externalités négatives concernent les effets territoriaux sur l'emploi des délocalisations – qu'il faut d'ailleurs corriger par les externalités positives associées à l'implantation de nouvelles entreprises, dans une perspective de développement régional (ou national).

8 – Découplage entre les grandes entreprises et leur pays d'origine

La mondialisation, par nature, dénationalise, au sens premier du terme, les grandes firmes. D'une part, celles qui n'ont pas de débouchés strictement contraints par leur inscription spatiale voient leur conjoncture ne plus dépendre de la macroéconomie nationale. D'autre part, les entreprises plurinationales sont incitées à mettre en concurrence les États-nations, au regard de leur environnement législatif, réglementaire et fiscal, pour privilégier les localisations les moins contraignantes. Au surplus, cette démarche rencontre l'intérêt bien compris de certains États-nations dépourvus d'avantages comparatifs.

Le cadre normatif de la « grande déformation »

Fournir une théorie explicative de ces faits est hors de portée de cet article et nécessiterait l'investigation d'une multiplicité de causes. La recherche collective mentionnée dans l'introduction s'est plutôt attachée à la reconstruction de leur cohérence normative. L'ensemble de ces faits représente en effet un changement majeur dans le mode de fonctionnement des entreprises, en rupture marquée (quoique progressive) avec le type de régulation, que les économistes ont identifié pendant la période des Trente Glorieuses. Il est peu vraisemblable qu'une telle mutation dans les faits ne se soit pas accompagnée, au sein des pays démocratiques, d'une mutation parallèle dans les idées qui sous-tendent les discours savants et/ou ordinaires sur l'entreprise. En quoi consiste cette mutation parallèle dont la fonction aura été de rendre intelligibles – en l'occurrence justifiables – les pratiques conduisant aux faits stylisés relevés ? C'est le premier stade de l'investigation. Il restera alors à expliquer pourquoi on peut parler de « grande déformation ». La réponse sera que cette mutation dans les idées fait violence à la réalité de l'entreprise, *de jure* comme *de facto*. C'est le second stade.

À partir des années 1970 s'est rapidement imposée comme une évidence, ne nécessitant aucun réexamen critique, une conception des relations entre l'entreprise et ses actionnaires, appuyée sur le droit de propriété. Cette conception n'était certainement pas une nouveauté, mais la place qu'elle a prise dans la période allant de 1970 à 2010 aurait sans doute stupéfait, sinon choqué, l'immense majorité des responsables ou des analystes de l'après-guerre.

Milton Friedman est celui qui a donné la formulation la plus percutante et la plus influente de cette conception, en en tirant immédiatement la conséquence logique : la primauté de l'actionnaire sur toutes les autres parties prenantes (*shareholder value*). L'argument semble imparable : les actionnaires ont confié leurs capitaux aux managers qui vont gérer l'entreprise. Les seconds deviennent *ipso facto* les agents (mandataires) des premiers (principaux ou mandants) et leur responsabilité – donc la responsabilité sociale de l'entreprise qu'ils dirigent – est de dégager le maximum de profits pour ceux qui en sont propriétaires et qui leur ont fait confiance, à charge pour la puissance publique de financer les activités d'intérêt social au moyen de l'impôt.

Ce modèle de l'agence ainsi introduit va se déployer tout au long des décennies suivantes dans d'innombrables articles académiques et devenir la base exclusive de l'enseignement des futurs gestionnaires dans toutes les *business schools* de la planète. La question du gouvernement d'entreprise va se réduire à l'investigation des incitations optimales pour aligner les intérêts de tous les membres et de toutes les parties prenantes de l'entreprise sur ceux de ses propriétaires, les actionnaires – le critère ultime devenant donc la valorisation maximale du cours de leurs actions. Si l'on ajoute à cela l'explosion de la théorie financière à laquelle la même université de Chicago a puissamment contribué, on voit qu'il n'est nullement excessif de fédérer le modèle de l'agence, la *shareholder value*, la théorie des incitations, sous le label « École de Chicago ».

Avec cette grille d'appréhension de l'entreprise, relisons notre liste de faits stylisés. Trois types de connexions apparaissent :

– les constats 1 (norme financière), 5 (dépendance des managers) et 8 (découplage) se déduisent trivialement du dogme de l'actionnaire propriétaire ;

– les constats 2, 3, 4 (mutations du travail) et 6 (inégalités croissantes) requièrent de développer son corollaire, la notion de relation d'agence. À l'inverse du droit du travail, qui fait reposer le contrat de travail sur un lien de subordination, les salariés deviennent les agents (mandataires) des managers qui sont eux-mêmes les agents des actionnaires. Comment faire « descendre » au niveau du travail salarié le souci de rentabilité financière, sachant que la voie des stock-options ne concerne sérieusement que les managers ? La solution est de décomposer l'entreprise en centres de profit à l'intérieur desquels on fixera des objectifs quantifiables, à charge pour les managers intermédiaires de les traduire en performances individuelles. De là découle le triptyque du « nouveau management » : évaluation, *reporting* et incitations, qui s'accompagnent d'un

discours managérial sur l'autonomie, l'initiative et la responsabilité de chacun puisque seuls les objectifs sont fixés ;

– le constat 7 (externalités) pose le problème d'une comptabilité d'entreprise au service des indicateurs financiers qui intéressent les marchés financiers. Tant que les pouvoirs publics ne contraignent pas (par des taxes, des normes ou des pénalités) les entreprises à internaliser les externalités, non seulement elles n'ont pas intérêt à le faire, mais aussi elles ont intérêt à ne pas le faire.

Peut-on parler, pour autant, de « grande déformation », même en admettant tous ces constats et leur complète intelligibilité à partir des postulats de l'École de Chicago ?

La réponse est résolument affirmative pour le réseau de chercheurs autour du Collège des Bernardins. Le modèle de l'agence repose en effet sur une double méprise fondamentale, par rapport au droit des sociétés, aussi bien dans les pays de *common law* que dans ceux de droit civil codifié :

– l'entreprise est une réalité économique, sans reconnaissance juridique : c'est la société qui détient la personnalité juridique (partie à tous les contrats que le langage courant attribue à l'entreprise). Les actionnaires ne sauraient être propriétaires de quelque chose qui n'a pas d'existence en droit ;

– l'économiste de Chicago peut se défendre en se repliant sur une proposition apparemment plus modeste : les actionnaires sont propriétaires non de l'entreprise, mais de la société. Nouvelle méprise (signalée dès 1999 par de rares juristes, français, anglais ou américains : Jean-Philippe Robé, Paddy Ireland, Margaret Blair et Lynn Stout) si l'on donne au mot « propriété » son acception juridique, alors la seule « chose » dont les actionnaires sont « propriétaires », c'est leur(s) action(s). Celle(s)-ci leur confère(nt) des pouvoirs qui ne sont en vérité ni négligeables, ni considérables, mais qui, en tout état de cause, ne relèvent pas du droit de propriété. Les actifs réels de l'entreprise de même que les profits sont la propriété de la société et les mandataires sociaux, comme leur nom l'indique, sont des mandataires et non des actionnaires, mais de la société qu'ils se doivent de gérer non dans leur intérêt, mais dans l'« intérêt social ».

Ainsi, le modèle de l'agence qui, depuis les années 1970, considère l'entreprise comme un emboîtement de relations d'agence est tout simplement indéfendable en droit.

À nouveau, on pourra objecter qu'il est certes regrettable que les économistes, les gestionnaires, les commentateurs, les journalistes, les politiques, les responsables patronaux... se trompent en invoquant le droit sacré de la propriété privée pour caractériser la primauté de l'actionnaire, mais que cette « erreur » ne porte pas à grande conséquence, au-delà des adeptes d'un certain purisme juridique. D'ailleurs, les « pouvoirs » des actionnaires (en tout cas majoritaires) ne ressemblent-ils pas à l'exercice d'un « droit » de propriété ?

Le problème est que cette erreur, disons sémantique, a produit des effets on ne peut plus réels que nous avons essayé de résumer et condenser dans ces

huit faits stylisés, dont aucun ne peut être pris à la légère. Elle a fourni une puissante justification à une multitude de pratiques qui ont profondément transformé le mode de fonctionnement des entreprises par rapport à la période allant de 1945 à 1975. La gravité de la crise économique et financière sur laquelle a débouché la financiarisation des années 1980-2010 nous oblige, sinon moralement, du moins scientifiquement, à postuler que la transformation était bien une déformation. Toute autre posture serait quelque peu irresponsable.

UN NOUVEAU MODÈLE : COMMENT ?

La difficulté à ce stade est que si déformation il y a, il ne suffira pas de vouloir annuler ou corriger les défauts et les biais que l'on a énumérés. Notre argument ne repose pas sur une dénonciation du présent par idéalisation du passé (même si des éléments positifs de la régulation propre aux Trente Glorieuses ont clairement été emportés par la vague de financiarisation). Il procède d'une découverte : l'entreprise, en tant qu'entité économique distincte de la société juridique, est dépourvue non de fondements (ce serait ridicule près d'un siècle et demi après la première loi sur les sociétés), mais de fondations : nous savons désormais ce que l'entreprise n'est pas, nous ne savons toujours pas ce qu'elle est.

Comme la méconnaissance de cette absence de fondations a rendu possible la double méprise de l'École de Chicago, ce sera donc sa reconnaissance qui doit inspirer le travail de recherche d'un modèle d'entreprise, destiné à prendre la place indûment occupée par le modèle de l'agence.

Un tel travail est mené dans de nombreux cercles de réflexion, universitaires, patronaux, syndicaux, politiques... À nouveau, les recherches déjà mentionnées peuvent offrir une grille de lecture commode pour présenter, de façon ordonnée, un large éventail de pistes de réformes possibles.

Nous procéderons donc en deux temps : d'abord le principe de la cartographie, ensuite la carte des possibles.

Du modèle financier de l'agence à un modèle d'équilibre organisationnel

Si la première originalité était de pointer un diagnostic central, la seconde, à l'inverse, est d'explorer des voies de reconstruction simultanées. Les deux traits ne sont pas indépendants. Les effets associés à la généralisation du modèle financier de l'agence sont suffisamment nombreux, complexes et profonds pour qu'il soit déraisonnable d'imaginer n'avoir à actionner qu'un seul levier pour revenir sur la « grande déformation ». Il s'agit plutôt d'enclencher une autre dynamique, dont nul ne peut dire aujourd'hui quel devrait en être le point d'arrivée.

En revanche, il est indispensable de fixer la direction de départ. Et ici apparaît le grand avantage de l'unicité de diagnostic : elle nous donne *a contrario* le sens dans lequel chercher de nouvelles fondations pour l'entreprise. Le modèle financier de l'agence, avec sa convention justificatrice – les actionnaires sont propriétaires de l'entreprise –, se caractérise par un déséquilibre fondamental entre les parties prenantes : l'une d'elles, les actionnaires, a la prééminence sur toutes les autres, prééminence sanctionnée par le droit des sociétés qui fait de la société une personne juridique et de l'entreprise une non-personne juridique.

Ce modèle dessine en creux un modèle alternatif, plus précisément le principe générateur d'un tel modèle alternatif, où les relations entre les parties prenantes seraient (mieux) équilibrées. Nous l'appellerons le « modèle de l'équilibre organisationnel » en prenant appui sur le travail classique, mais peu exploité à ce jour, d'Herbert Simon (partiellement repris de Chester Barnard et partiellement prolongé par Masahiko Aoki). Sans le savoir, Simon avait anticipé la grille de lecture de la théorie des parties prenantes, en rappelant cette tautologie que toute organisation a de multiples participants et que ceux-ci continueront de participer à celle-là tant que la rétribution de leur participation sera jugée par eux supérieure à leur contribution. Une organisation est viable quand les contributions sont suffisantes pour permettre les rétributions qui rendront possibles lesdites contributions. Appliquée à l'entreprise, cette grille oblige à dresser la liste de toutes les parties prenantes (management, actionnaires, salariés, créiteurs, sous-traitants, riverains, collectivités publiques...) et à constater que celle-ci est difficile à établir, et encore plus difficile à clore, de façon indiscutable. Par exemple, Simon pose que les consommateurs des produits de l'entreprise doivent être tenus pour des participants à part entière. Étrange organisation que l'entreprise dont les frontières ne s'arrêtent, ni ne commencent à ses portes...

Il en résulte un enseignement au premier abord troublant, mais qui s'accorde avec la logique de notre recherche : l'existence de la réalité économique de l'entreprise va « flotter » au gré, d'une part, de la liste des parties prenantes retenues et, d'autre part, du type d'équilibre entre les valeurs des couples rétribution/contribution des parties prenantes retenues. Notre appui sur le droit permet alors d'entrevoir une issue positive face à cette hésitation ontologique. Pour corriger le déséquilibre inhérent au modèle financier de l'agence, il faut bien sûr rééquilibrer les pouvoirs entre les différentes parties prenantes. On sait par ailleurs que seule la société est une personne juridique. Par conséquent, la question du rééquilibrage devient la question des bases sur lesquelles on pourrait fonder une personnalité juridique pour l'entreprise – ou l'équivalent fonctionnel d'une telle personnalité.

Il y aura de multiples façons de parvenir à ce résultat, ne serait-ce qu'en fonction du type de parties prenantes que l'on juge prioritaire dans le rééquilibrage. Et nous pouvons déjà deviner que ce choix, d'une part, reflétera ceux des faits stylisés que l'on considère comme les plus importants dans la « grande déformation » et, d'autre part, révélera la réponse implicite apportée à la question lancinante

de la nature de l'entreprise dès lors qu'elle n'est plus un objet appropriable par ses actionnaires.

La carte des modèles d'équilibre organisationnel

L'inventaire qui suit les modèles d'équilibre organisationnel – on pourrait dire de rééquilibrage organisationnel – ne prétend ni à l'exhaustivité, ni à l'exclusivité : nous n'hésiterons pas à citer des travaux dont la perspective nous paraît proche.

Le modèle alternatif n° 1 mobilise tous les faits stylisés, mais insiste plus particulièrement sur 1 (norme financière) et 5 (managers dépendants). Priorité est donnée à la reconstruction de la latitude d'action des managers impliquant, autour d'un projet d'entreprise, un engagement actif des salariés et des apporteurs de capitaux, voire des sous-traitants ou d'une collectivité locale. Ce schéma est le plus proche de l'idée d'une extension de la personnalité juridique au-delà de la seule société de capitaux. La proposition de Blanche Segrestin et d'Armand Hatchuel, dans leur ouvrage *Refonder l'entreprise*, est d'inventer un nouveau contrat à côté du contrat de travail et du contrat de société, un « contrat d'entreprise », pour porter un tel projet. Une variante serait, à l'imitation de la *flexible purpose corporation* californienne, d'offrir au moment de la constitution de l'entreprise la possibilité de déposer des statuts incluant des finalités plus larges que le seul « intérêt social » de la société de capitaux. L'entreprise a ici la nature d'une nouvelle personne collective privée où les managers jouent un rôle politique d'arbitre et de catalyseur. On note que la loi est sollicitée de façon essentielle puisqu'il faut inventer un nouveau contrat ou de nouveaux statuts. Mais plutôt que de chercher à modifier l'entreprise type, on crée un nouveau type d'entreprises, à l'instar des coopératives, avec cependant un espoir de généralisation nettement supérieur. On pourrait appeler ce modèle celui de l'« engagement collectif par contrat ».

De même, le modèle alternatif n° 2 mobilise tous les faits stylisés, mais tend à valoriser plus spécialement 2, 3 et 4 (travail : perte de pouvoir, de sens et risque croissant). Priorité est donnée à la reconstruction du pouvoir des salariés dans la gouvernance de l'entreprise. Cela est plaidé pour des raisons d'efficacité et d'équité microéconomiques (Le Gall, 2011) ou de logique démocratique dans les capitalismes modernes (Ferreras, 2012) ou enfin de réconciliation de l'intérêt national avec l'intérêt des grandes entreprises dans la mondialisation (Beffa, 2012). Ce qui est visé est cette fois l'entreprise type avec la présence d'administrateurs salariés au sein des conseils d'administration sur le modèle de la codétermination allemande (dans le scénario Le Gall/Beffa) ou, innovation plus radicale, par transposition du bicamérisme qui structure toutes nos démocraties, l'instauration d'une dualité de conseils, l'un des représentants des apporteurs en capital, l'autre des représentants des investisseurs en travail – devant lesquels serait responsable le gouvernement d'entreprise (dans le scénario Ferreras qui n'est

pas sans rappeler le projet Bloch-Lainé de réforme de l'entreprise au milieu des Trente Glorieuses). Ce modèle, pour être mis en place, nécessite comme le précédent le recours à la loi, complété cependant par la négociation sociale. L'entreprise ne devient pas directement, à la différence du précédent, une nouvelle personne juridique – mais indirectement par le copilotage capital/travail de la société de capitaux. On pourrait appeler ce modèle celui de la « conciliation sociale par la démocratie ».

Le modèle alternatif n° 3 de façon similaire mobilise tous les faits stylisés, mais met plutôt en avant 6 (inégalités croissantes), 7 (externalités croissantes) et 8 (découplage). Priorité est donnée au rééquilibrage des relations entre, d'un côté, les personnes morales de droit privé (les sociétés par actions) et, de l'autre côté, l'ensemble formé par les personnes morales de droit public (les États) et les personnes physiques (les individus que nous sommes, citoyens d'un État-nation et citoyens du monde). Ce qui est visé est à nouveau l'entreprise type dès lors que sa taille en fait une entreprise plurinationale, opérant sur un espace mondial. Le levier juridique de la réforme ne peut plus être la loi (faute d'un gouvernement mondial), c'est le juge avec ses relais indispensables que sont les ONG, les mouvements sociaux, les associations de particuliers et l'opinion publique (inter)nationale. Aucune innovation juridique préalable n'est requise. C'est par le canal des actions en justice et leur retentissement médiatique que ces entreprises seront amenées à se retirer des paradis fiscaux, à respecter les droits de l'homme y compris dans les pays pauvres et à adopter un principe généralisé de précaution au regard de l'environnement physique et humain – bref à se conformer à leurs chartes éthiques. Autant de microdispositifs dont on attend l'édification, pierre après pierre, de l'ordre public légitime, à l'intérieur duquel les entreprises sont fondées à déployer leurs stratégies. Ce schéma rappelle *mutatis mutandis* le processus de constitutionnalisation auquel les États-nations ont dû se soumettre, bon gré mal gré, à partir du XVIII^e siècle. Jean-Philippe Robé en est l'avocat-pionnier (Robé, 1999 et 2012). La personne morale de droit privé qu'est la société par actions reste le support de l'activité d'entreprise, mais celle-ci est reconnue comme un ordre juridique à part entière, soumis aux mêmes contraintes normatives que les ordres juridiques d'État, dès lors que la société par actions fait bénéficier l'entreprise des mêmes privilèges que les personnes physiques. On pourrait appeler ce modèle celui de la « légitimité citoyenne sans frontière ».

Concluons : voilà au moins trois modèles d'entreprise alternatifs au modèle financier de l'agence, qui sont autant de modèles d'entreprise responsable, ou autant de fondations juridiques pour l'entreprise, cette entité sans identité. Un point essentiel est que le pluralisme des solutions, loin d'être un défaut, constitue au contraire une composante intrinsèque de la solution. Les huit faits stylisés de la « grande déformation » forment un système. Les trois modèles

doivent donc être poursuivis simultanément – pour avoir quelques chances d’aboutir séparément ou pour donner le jour à un quatrième modèle, non encore formulable.

BIBLIOGRAPHIE

- AGLIETTA M. et REBÉRIOUX A. (2004), *Dérives du capitalisme financier*, Albin Michel.
- AOKI M. (1984), *The Co-Operative Game Theory of the Firm*, Oxford, Clarendon Press.
- BARNARD C. (1938), *The Functions of the Executive*, Harvard University Press.
- BEFFA J.-L. (2012), *La France doit choisir*, Seuil.
- BEFFA J.-L. et CLERC C. (2013), *Les chances d’une co-détermination à la française*, Centre Cournot, Prisme n° 26, janvier.
- BLAIR M. et STOUT L. (1999), « A Team Production Theory of Corporate Law », *Journal of Corporation Law*, vol. 24, n° 4, pp. 751-807.
- BLOCH-LAINÉ F. (1963), *Pour une réforme de l’entreprise*, Seuil.
- DARROIS J.-M. et VIANDIER A. (2003), « L’intérêt social prime l’intérêt des actionnaires », *Les Échos*, 27-28 juin.
- FAVEREAU O. et ROBÉ J.-P. (2012), « RSE et propriété de la firme », in *Encyclopédie des ressources humaines*, Allouche J. (dir.), 3^e édition, Vuibert, pp. 1277-1285.
- FERRERAS I. (2012), *Gouverner le capitalisme ?*, Puf.
- FRIEDMAN M. (1970), « The Social Responsibility of Business Is to Increase its Profits », *New-York Times Magazine*, 13 septembre.
- IRELAND P. (1999), « Company Law and the Myth of Shareholder Ownership », *Modern Law Review*, vol. 62, n° 1, janvier, pp. 32-57.
- LE GALL J.-M. (2011), *L’entreprise irréprochable : réciprocité, responsabilité, démocratie*, Desclée de Brouwer.
- ROBÉ J.-P. (1999), *L’entreprise et le droit*, Puf, collection Que-sais-je ?.
- ROBÉ J.-P. (2012), « L’entreprise et la constitutionnalisation du système-monde de pouvoir », in *L’entreprise : formes de propriété et responsabilités sociales*, Roger B. (éd.), chap. 5, Lethielleux-Collège des Bernardins, pp. 273-344.
- ROGER B. (éd.) (2012), *L’entreprise : formes de propriété et responsabilités sociales*, Lethielleux-Collège des Bernardins.
- SEGRESTIN B. et HATCHUEL A. (2012), *Refonder l’entreprise*, Seuil, collection La République des idées.
- SIMON H. (1952-1953), « A Comparison of Organisation Theories », *Review of Economic Studies*, vol. 20, n° 1, pp. 1-9.
- SIMON H. et MARCH J. (1958), *Organizations*, New-York, Wiley.

