

Un nouveau pacte social pour l'entreprise

DATE: Juillet 2011

Les rapports établis par les groupes de réflexion du Lab sont des contributions libres aux débats et réflexions politiques du Parti socialiste.

Ont participé au groupe de travail:

Olivier Aubert, consultant en organisation

Jean-Jacques Augier, homme d'affaires et éditeur

René-Pierre Carlet, *rapporteur du groupe*, consultant en gestion et management de projet

Guillaume Duval, journaliste

Célia Firmin, coordinatrice du Pôle « Économie et nouveau modèle de développement » au Parti socialiste

Roger Godino, Vice-Président du think tank « Inventer à gauche » et ancien conseiller auprès du Premier Ministre Michel Rocard

Pierre-Olivier Gomez, Professeur en management stratégique/EM Lyon, Directeur de l'Institut Français de Gouvernement des entreprises

Gontran Lejeune, Président du Centre des Jeunes Dirigeants d'Entreprises (CJD) de 2008 à 2010

Marie-Laure Guerrier-Roulland, assistante parlementaire de William Dumas

Jean-Philippe Pillemand, consultant auprès des institutions représentatives du personnel

Martin Pourriot, Ingénieur, délégué syndical et au comité d'entreprise d'un équipementier électronique français

Lionel Rouillon, Directeur stratégie, produits et communication chez Thales Electrical System

Pierre-Alain Weill, membre de la Commission nationale Entreprises

Introduction

Les salariés n'en finissent pas d'entretenir des relations conflictuelles et contradictoires avec leurs entreprises, nouvel avatar du « je t'aime moi non plus » : à la fois attachés à « leur boîte » et en plein divorce avec leurs dirigeants, à la fois soucieux de s'épanouir dans leur travail et premières victimes de la brutalité managériale, à la fois liés au sort des entreprises et tenus à l'écart de leurs décisions majeures. Souffrance au travail, répartition injuste des bénéfices ou comportements voyous : les raisons de la défiance ne manquent pas, qui conduisent parfois à des pics de détresse et de colère (on pense au saccage de la sous-préfecture de Compiègne par les « Conti », aux suicides chez France Télécom ou aux séquestrations de dirigeants chez Caterpillar ou Molex).

La course à la compétitivité par les prix, dans laquelle une partie du patronat et la droite nous entraînent depuis des années, mène les entreprises dans le mur. Elles ne gagnent d'ailleurs pas cette course aujourd'hui, puisque la part des exportations françaises dans les échanges mondiaux a reculé d'un bon tiers depuis 1990. La concurrence de pays émergents en position de dumping social comme la Chine et l'Inde, l'inégalité des contraintes pesant sur les entreprises dans les différents pays, l'euro trop élevé et l'absence d'une politique macroéconomique ambitieuse, constituent autant de causes importantes de la dévitalisation de notre tissu industriel. Mais elles ne sont pas les seules. Pour preuve, leur impact s'avère aussi fort dans d'autres pays économiquement comparables au nôtre, qui font pourtant sensiblement mieux. Il est permis de penser que, même avec un meilleur cadre macroéconomique, nos entreprises ne sont pas aujourd'hui pleinement « équipées » pour relever tous les défis qui les attendent.

Et si nos entreprises manquaient de projets collectifs pour conquérir le monde ? On pourrait dire qu'elles en ont un, simple : créer de la richesse. Oui, mais quelle richesse, pourquoi, pour qui, comment, à quel terme, avec qui et dans quelles conditions ?

Aujourd'hui, l'équation courante, largement assésinée, limite la création de richesses à la rémunération du capital, si possible à court terme. Pour les salariés, on verra... plus tard.

S'il est entendu que les entreprises doivent rechercher la rentabilité pour survivre et se développer, limiter leur finalité à cette équation conduit inévitablement l'entreprise à se retrouver sans objectif réel dans une société sans boussole, en ignorant tout de la nécessaire contribution de tous les acteurs de la société à la construction de l'intérêt général.

Nous souhaitons porter une toute autre vision de l'entreprise, projet collectif et humain, viable, socialement responsable, ancré dans les territoires et porté par l'innovation. **C'est bien d'un nouveau modèle de développement dont nous avons besoin, et d'un nouveau projet pour les entreprises dont l'enjeu est aujourd'hui de créer de la valeur pour tous (salariés, actionnaires, dirigeants, territoires, collectivité) et dans la durée.**

La prise de conscience d'un tel besoin n'est pas nouvelle : déjà, en 1963, le rapport Bloch-Lainé plaidait « pour une réforme de l'entreprise ». Pour ses auteurs, une meilleure coopération entre les producteurs (salariés, cadres et dirigeants) ainsi qu'une correction de l'asymétrie en défaveur des salariés étaient des éléments prioritaires pour repenser l'entreprise. Mais les conclusions du

rapport n'ont pas été prises en compte, et la course aveugle à la compétitivité par les prix a continué. Plus récemment, l'équipe du pôle de recherche du Collège des Bernardins a posé de manière stimulante les questions clés du pouvoir et de la responsabilité entrepreneuriaux en réfutant l'idée que les actionnaires seraient les seuls à décider du destin des entreprises.

Il ne s'agit pas seulement de créer les conditions d'une *excellence entrepreneuriale*. L'intention est de considérer l'entreprise comme un « bien social », sans méconnaître le rôle et les responsabilités des actionnaires. Cette reconnaissance implique en particulier la redéfinition d'une gouvernance tenant compte de la parole des différents acteurs internes et externes à son fonctionnement. **Nous faisons le pari qu'une entreprise fédérée autour d'un projet collectif et partagé, ancrée dans son environnement tant global que local et à l'écoute de ses diverses parties prenantes gagne en capacité d'adaptation, en compétitivité et en créativité.**

Sommaire

Introduction	3
I- Comprendre le paysage français : «des» entreprises plutôt que «l'» entreprise	6
1. Une très grande biodiversité d'entreprises, servie par un dynamisme entrepreneurial certain	6
2. Le passage des entreprises «institutions» aux entreprises «éclatées»	6
3. La mauvaise répartition des risques et des rémunérations	7
4. La défiance entre salariés et dirigeants	7
II- Créer les conditions pour sortir les entreprises françaises d'un mode de fonctionnement immature au profit d'une communauté adulte réunie autour de projets collectifs et partagés	9
1. Les entreprises comme <i>biens sociaux</i>	9
2. Définir collectivement un projet d'entreprise	9
3. Répartir plus efficacement les pouvoirs et les responsabilités au sein des entreprises	10
4. Ouvrir les entreprises sur leur environnement	12
III- Ancrer les entreprises dans les territoires	14
IV- Encourager les stratégies durables pour les entreprises	17
1. De nouveaux critères de performance globale et durable à prendre en compte dans la valorisation des entreprises	17
2. Faire des entreprises des lieux de développement humain (formation des managers)	18
Conclusion	19

I- Comprendre le paysage français : « des » entreprises plutôt que « l' » entreprise

1. Une très grande diversité d'entreprises, servie par un dynamisme entrepreneurial certain

En 2008, notre pays comptait plus de 3 millions d'entreprises, du plus petit artisan à la plus grosse multinationale. Environ 23 millions de nos concitoyens travaillent dans ces entreprises, dont le paysage est par ailleurs très riche et divers. Par la taille: entre les 1,8 millions d'entreprises n'ayant aucun salarié et les 487 qui en comptent plus de 2000, on en trouve un peu plus d'un million entre 1 et 199 salariés et près de 7 000 entre 200 et 2000 salariés. Par le statut: une quinzaine de statuts d'entreprises privées cohabitent, auxquels il faut ajouter les statuts publics et mixtes; chacun de ces statuts impliquant des modes propres d'organisations, des instances décisionnelles, consultatives ou représentatives différentes.

Au-delà de sa diversité, l'écosystème des entreprises françaises représente un monde vivant, constamment stimulé par le dynamisme entrepreneurial:

- des entreprises se créent et certaines disparaissent: on compte 1 défaillance pour 6 créations en 2008, rapport qui fait mentir l'idée reçue d'une France rétive à l'entrepreneuriat;
- des réseaux de grossistes, de détaillants, de professionnels ou de producteurs se constituent en permanence, preuve du caractère non sclérosé des entreprises françaises;
- certaines de nos entreprises rencontrent des succès nationaux et internationaux majeurs, preuve de leur capacité à innover;
- de nouvelles formes de gouvernance émergent avec le développement de l'Économie Sociale et Solidaire;
- certains statuts d'entreprise progressent en renforçant leurs atouts, comme les sociétés

coopératives de production (SCOP) ou les sociétés coopératives d'intérêt collectif (SCIC).

2. Une mutation majeure: le passage des entreprises « institutions » aux entreprises « éclatées »

La recherche de rentabilité maximale à court terme a conduit les entreprises, notamment les plus grandes, à muter pour prendre de nouvelles formes, « éclatées » dites en réseau. Emblématique, le projet « X06 » – nom de code de la Twingo – reposait sur l'externalisation par Renault de plus de 70 % de son coût total.

Ces choix d'organisation, de filialisation, d'association économique ou de sous-traitance sont conçus pour maximiser la profitabilité à court terme de l'entreprise commerçante, qui au centre d'un réseau, contracte, sous-traite et réduit ses risques en les externalisant. La pérennité du réseau, souvent constitué d'entreprises de plus petite taille, est conditionnée à la bonne santé de l'entreprise « leader » (Renault dans l'exemple du projet Twingo) et à la réussite commerciale du projet. Le réseau est également jugé sur sa **capacité à répondre aux sollicitations de l'entreprise leader, jusqu'aux plus pointues, tout en maintenant des coûts les plus faibles possibles.** A lui seul, le réseau de sous-traitance du projet X06 a ainsi assuré un gain de 17 % par rapport aux estimations initiales des coûts du projet réalisées par la direction de Renault.

En cas de dysfonctionnement dans le réseau, salariés et patrons de PME, consommateurs et fournisseurs, créanciers et juristes, élus et ONG n'ont pas d'interlocuteur à qui demander des comptes. **Les entreprises du réseau assument seules les conséquences économiques et sociales**

des échecs ou des accidents industriels causés par le projet et l'entreprise commerciale.

Au-delà de la dilution des responsabilités sociales et environnementales et de l'externalisation des risques économiques, les entreprises éclatées reposent sur des pratiques d'optimisation fiscale (localisation du siège ou des profits dans des territoires à fiscalité avantageuse, voire dans des paradis fiscaux) et de compression des salaires (la tolérance à des écarts importants de salaires est beaucoup plus élevée au sein d'un réseau qu'au sein d'une seule et même structure, ce qui facilite la captation de valeur par un nœud de la chaîne de production).

L'encadrement juridique et social actuel des entreprises est adapté à la forme « institutionnelle » – pas aux entreprises éclatées. **Le législateur et, plus largement la puissance publique, doivent s'emparer de ce sujet et encadrer les dérives de ce modèle de production.** Qui porte les responsabilités économiques, sociales, sociétales et environnementales ? Quels sont les liens de solidarité à créer entre employés et acteurs partenaires d'un même projet ? Un nouveau cadre est à inventer et à construire, nécessairement à l'échelle européenne, pour répondre à ces questions.

3. La mauvaise répartition des risques et des rémunérations

L'exigence de rentabilité des capitaux à court terme des entreprises pèse également sur le partage des richesses créées, entre les salariés (salaires), les actionnaires (dividendes), la collectivité (impôt) et les entreprises pour le futur (l'investissement, la R&D). Aujourd'hui, **ce partage s'effectue largement en faveur des actionnaires et des cadres dirigeants, au détriment de toutes les autres parties – notamment dans les plus grandes entreprises.** Il est dangereux et absurde que dans certaines entreprises les dividendes versés aux actionnaires soient, supérieurs aux bénéfices, et collectivement suicidaire que la rémunération du capital et des hauts salaires soit permise par la compression des bas salaires. Un rapport de

l'INSEE publié en 2009 montre l'élévation relative et absolue des plus hauts revenus au détriment des plus bas : **entre 1996 et 2006, les 10 % des salariés les moins bien rémunérés ont progressé de 131 euros annuel en moyenne, tandis que dans le même temps les 0,1 % les mieux rémunérés ont amélioré leur rémunération de 5 426 euros.** Ces rémunérations et leur progression sont non seulement déconnectées des réalités quotidiennes des salariés (évolution du pouvoir d'achat) mais elles le sont aussi des performances des entreprises.

4. La défiance entre salariés et dirigeants

La grave crise de 2008 a renforcé la défiance au sein des entreprises, entre salariés et dirigeants, entre salariés et actionnaires, entre dirigeants et actionnaires et plus largement entre la société et ses entreprises. Selon un sondage IFOP-Le Monde de juin 2010, 43 % des cadres supérieurs des grandes entreprises disent ne pas comprendre ou adhérer à la stratégie de leur propre entreprise, 55 % des salariés interrogés ont le sentiment de ne pas être écoutés et 77 % jugent le partage des profits inéquitables.

Les sujets de crispation sont nombreux et donnent lieu à des mobilisations de plus en plus dures, signe d'**une dégradation très forte du lien entre les acteurs de l'entreprise.** Les salariés, la société civile et même le gouvernement ne s'y trompent plus et se mobilisent contre des pratiques désormais perçues comme inacceptables : licenciements économiques par des entreprises fortement bénéficiaires, écarts de rémunération vertigineux, partage inéquitable des bénéfices entre salariés et actionnaires, etc. Selon une étude réalisée par la TNS Sofres en octobre 2009, 84 % des salariés estiment que leurs intérêts et ceux de leurs dirigeants ne vont pas dans le même sens. De même, la ligne de démarcation entre le management et la direction d'un côté et les salariés et les syndicats de l'autre est de plus en plus brouillée, avec un isolement croissant de la direction. Les « séquestrations de patrons », les « actions » d'employés et de sous-traitants, mais aussi les

votes de défiance de CA se sont multipliés depuis 2008 tout en trouvant des échos positifs dans la société civile. Deux sondages d'avril 2009 (IFOP et CSA) indiquent que 63 % des Français comprennent les séquestrations et 45 % les approuvent.

Phénomène nouveau, le paysage de l'élite managériale est constitué de plus en plus de dirigeants mercenaires, étrangers aux entreprises dont ils ont les rôles, étrangers à leur culture, à leur histoire. De plus en plus, on assiste à une espèce de « Mercato » des dirigeants d'entreprise : on débauche, on se paie un dirigeant, le plus emblématique possible. Ceci traduit **un détachement de la direction d'entreprise par rapport à l'entreprise elle-même**, dernière conséquence d'une financiarisation de l'économie et de la vision à court terme des dirigeants/ actionnaires d'entreprise. Ces « professionnels de la direction d'entreprise » répondent alors à un besoin ponctuel de restructuration ou de progression aussi spectaculaire que temporaire de bénéfices sans insuffler de réelle vision d'avenir aux entreprises, sans créer les conditions d'une construction sur le long terme.

Conséquence directe ou indirecte de ce phénomène : le **désengagement des salariés** ne cesse de grandir. Baisse de motivation et moral en berne sont les symptômes d'une crise dans laquelle les salariés plébiscitent les plans de départ volontaires : avec l'adhésion de 5 090 salariés à son premier plan de départ volontaire, la direction de PSA annonçait fièrement que son objectif initial était dépassé. Le bilan des plans de Valéo et de Renault fera apparaître les mêmes dépassements. **Ces employés, tous niveaux confondus, ne croient plus en leur entreprise et préfère la quitter.**

Annexe à la partie I :
Données du sondage IFOP –
Le Monde du 08 juin 2010

• **Stress au travail :**

10 % des salariés d'entreprises françaises interrogés se disent très stressés, 52 % assez stressés ; 60 % sont insatisfaits des actions menées par leur entreprise pour améliorer le bien-être au travail.

• **Dialogue social :**

55 % des salariés sont insatisfaits

• **Sentiment de respect par le management :**

oui à 59 %

• **Sentiment d'écoute par le management :**

non à 59 %

• **Fierté d'appartenance à l'entreprise :**

oui à 72 %

II- Créer les conditions pour faire des entreprises des communautés humaines dotées de projets collectifs

1. Les entreprises comme « biens sociaux »

Il n'y a pas d'entreprise hors société. La société interagit et contribue au développement de l'entreprise. Salariés, actionnaires, clients, fournisseurs, citoyens, État, collectivités locales, environnement: autant « d'acteurs » sur lesquels l'activité des entreprises a un impact – et réciproquement. La mondialisation et l'évolution de la demande sociale font des entreprises des acteurs à part entière dans la recherche de l'intérêt général. L'industrie agroalimentaire est par exemple responsabilisée en matière de santé publique et encouragée à participer aux campagnes de lutte contre l'obésité ou de prévention des maladies cardiovasculaires. Garantir l'employabilité des salariés, avoir un impact environnemental moindre, assurer l'insertion par le travail, sont autant de nouveaux objectifs qu'assument désormais les entreprises. Aux pressions du marché s'ajoutent ainsi les pressions de la société. **La société fait irruption dans les entreprises**, leur demande d'être responsables.

De plus en plus, les entreprises apparaissent comme des « biens sociaux ». Leur avenir ne regarde pas que les actionnaires. S'il ne s'agit évidemment pas de remettre en cause la propriété individuelle, et s'il faut encourager et stimuler les dynamiques entrepreneuriales, il est également temps de combattre une certaine stérilité sociale. **La seule raison d'être d'une entreprise n'est pas d'enrichir une minorité.** Il s'agit de redonner une place aux gains sociaux et à la création de richesses (qualitativement *plurielles*) dans les projets d'entreprise.

Réciproquement, le succès de nos entreprises passe par la mobilisation du tissu social tout entier, afin de leur apporter les ressources dont elles ont besoin dans la compétition mondiale. À une organisation interne plus équitable et plus soucieuse de la

communauté de travail, notamment à travers les partenaires sociaux, devrait correspondre une ouverture externe associant **puissance publique et nouveaux acteurs (ONG, collectivités, etc.) aux multiples problématiques se posant à l'entreprise.**

2. Définir collectivement un projet d'entreprise

Le modèle français d'entreprise – fruit d'un cadre juridique, politique, social et culturel, et d'un environnement mondial fortement financiarisé – ne met plus en avant le projet collectif et la communauté humaine, mais au contraire l'aventure solitaire, l'avidité, l'exceptionnalité et la volonté d'un seul. Il exalte le « manager commandeur » plutôt que le développeur d'hommes, le chef infaillible plutôt que le chef d'orchestre. **Ce ne sont plus les entreprises (collectif d'hommes et de femmes) qui réussissent, mais leurs dirigeants.** Ce mépris pour le projet collectif génère naturellement conflits, stratégies fluctuantes, conduite du changement bloquée et coûteuse, fonctionnement par à coups et, en définitive, perte de repère des salariés et perte d'efficacité des entreprises. La « fausse performance », individuelle, est mesurée par des indicateurs absurdes, qui découragent le travail d'équipe, mettent tous les salariés sous pression et inhibent l'innovation.

Un tel modèle entrave la mobilisation des forces vives des entreprises autour d'une stratégie et d'un projet commun, en même temps qu'il gêne la montée en maturité des entreprises françaises. Au-delà, il fonde un divorce croissant entre salariés et dirigeants et, partant, est un facteur de blocage de la société. Il ne permet plus de faire partager un destin commun.

Contrairement à la droite, nous ne pensons pas que l'actionnariat salarial est la solution magique au malaise des entreprises. **Nous ne confondons pas sentiment d'appartenance et propriété.** L'actionnariat salarial n'associe pas le salarié à l'avenir de son entreprise. Il l'associe aux risques financiers et l'embarque contre son gré dans le grand casino de la finance.

C'est d'un cadre juridique et socio-culturel renouvelé et plus mûr dont les entreprises ont besoin, pour qu'elles réinvestissent les idées de collectif et de projet commun : grâce à la prise en charge de la parole des travailleurs de première ligne, grâce à la mise en place d'un dialogue adulte au sein de l'entreprise. En conciliant mieux les logiques des différents acteurs, qu'ils soient internes (management, actionnaires, salariés) ou externes (collectivités territoriales, sous-traitance, clients) à l'entreprise.

3. Répartir plus efficacement les pouvoirs et les responsabilités au sein des entreprises

Pour que les acteurs de l'entreprise construisent, s'approprient et mettent en œuvre un projet vraiment *collectif*, il faut mettre fin au féodalisme d'entreprise. Les modes actuels de gouvernance, pour les plus courants, ont échoué, tout comme la toute puissance hiérarchique qui veut que l'employeur reste un personnage infailible a montré ses limites. Le dialogue entre acteurs doit être rétabli, les contre-pouvoirs renforcés, les responsabilités justement réparties.

S'agissant de la conduite de l'entreprise, **le pouvoir de proposition et d'exécution de la stratégie doit être strictement séparé du pouvoir de la valider et d'en contrôler l'exécution.** Le modèle de gestion de la SA avec *Directoire* et *Conseil de surveillance* permet cette séparation. La responsabilité des fonctions de gestion, de direction, d'orientation et de mise en œuvre de la stratégie est confiée au *Directoire*. Le *Conseil de surveillance* valide la stratégie et contrôle sa mise en œuvre. En adaptant ses seuils d'application, ce mode de gouvernance pourrait devenir la norme et être appliqué partout où c'est possible.

De notre proposition de répartition des rôles découle la composition de ces instances. **Le Directoire est composé du management de l'entreprise. Le Conseil de surveillance doit inclure l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise,** au premier rang desquelles les actionnaires et les salariés, avec pouvoir d'expression et de vote. *A minima*, les parties prenantes internes de l'entreprise (investisseurs, dirigeants, salariés élus au suffrage universel direct¹) doivent y avoir une présence permanente. Un système de majorité qualifiée permettra d'éviter tout blocage systématique. De même, afin de sortir de la situation de consanguinité dans laquelle se complaisent les dirigeants des entreprises du CAC 40, **nous proposons que le président du Conseil de surveillance d'une entreprise ne puisse pas avoir de droit de vote dans un autre conseil dont il serait membre.**

Il s'agit de faire du Conseil de surveillance un lieu d'expression pour tous les acteurs de l'entreprise, et l'endroit où se construit un projet d'entreprise global et partagé.

Construire un nouveau cadre de relations entre les employeurs et les salariés au niveau de la direction de l'entreprise suppose également une évolution du dialogue social notamment entre les partenaires sociaux au sein des Comités d'Entreprises (CE). Cette institution constitue l'un des piliers de la démocratie sociale à la française, le plus proche et le plus familier pour les salariés et les directions. Créé à l'initiative du Conseil National de la Résistance en 1945, il n'a évolué significativement dans ses attributions qu'une fois, dans sa désormais longue carrière. C'est en effet, dans le cadre des lois AUROUX (1982), que ses compétences ont été étendues aux domaines économiques et organisationnels touchant l'ensemble de l'entreprise. Le législateur en a fait un organisme hybride et aux pouvoirs limités. Hybride, puisqu'il gère les « œuvres sociales », qu'on a voulu soustraire au paternalisme patronal, et est aussi l'un des acteurs du dialogue social dans l'entreprise.

¹ Dans les entreprises implantées à l'étranger, c'est l'ensemble des salariés du groupe qui serait appelé à voter.

Dans ce second domaine, ses pouvoirs sont limités :

- D'une part, il les partage avec les organisations syndicales représentatives, qui bénéficient de l'exclusivité de la négociation et de la signature des accords d'entreprise pour respecter la chaîne des normes du droit du travail : accords d'entreprise, conventions de branche, accords interprofessionnels, lois. Notons que, pourtant, ces mêmes organisations syndicales possèdent un monopole de présentation des candidats au 1^{er} tour des élections au CE. Là encore, le législateur a eu l'intention de protéger les salariés des « syndicats maisons » que pourraient susciter des employeurs peu scrupuleux.
- D'autre part, son pouvoir de contrôle, très large, s'arrête à l'obligation d'être convenablement informé sur les sujets dont il est saisi.

La diversité des sujets entraîne une certaine dispersion et les recours à l'aide d'un expert sont très limités dans les faits. Les tentatives visant à actualiser et donner plus de cohérence aux sujets traités ont généralement échoué, telle l'instauration de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences² (GPEC), qui se voulait une tentative de mettre en cohérence la stratégie de l'entreprise (de plus de 300 salariés) avec son plan de formation et d'emploi. La GPEC est venue s'ajouter aux dispositifs et procédures existants, comme la discussion sur le plan de formation, plutôt que de les remplacer, ce qui n'a pas aidé à son succès.

Quant à l'exercice du pouvoir de contrôle du CE, il procède de l'information-consultation (IC), qui exige de l'employeur qu'il informe le CE sur la santé de l'entreprise au sens très large, qu'il le consulte sur les comptes annuels et sur les changements d'organisation et leurs conséquences. L'avis que rend le CE sur ces différents sujets est consultatif, même si le juge peut-être conduit à estimer que l'information délivrée par l'employeur est « insuffisante », bloquant alors la procédure.

Rappelons enfin, pour être complet, que le CE a un pouvoir d'alerte sur la situation de l'entreprise quand il considère que celle-ci remet gravement en cause l'emploi ou même la pérennité de l'ensemble.

À partir de ce constat, et bien que le Comité d'Entreprise et l'Information-Consultation à la française aient servi de référence pour créer le Comité Européen, **on voit bien les limites d'un système qui n'est plus, à bien des égards, en phase avec son époque.**

Les deux axes à faire évoluer portent sur :

- une meilleure efficacité du travail du CE en l'adaptant au contexte actuel de l'entreprise ;
- une crédibilisation de son action en renforçant son pouvoir de dialogue.

L'efficacité du travail du CE est à trouver dans :

- une remise en perspective des différents sujets dont il est saisi en fonction des grands thèmes constituant la gestion de l'entreprise : la stratégie plutôt que les comptes annuels (son avis ancré dans les préoccupations et le quotidien d'un site peut précéder et éclairer le débat qui aura lieu sur ce sujet au sein du Conseil de Surveillance), l'emploi et les compétences plutôt que la seule formation, l'organisation du travail et ses évolutions dès lors qu'elles impactent les conditions de travail (par exemple, usages des nouvelles technologies).
- la capacité de maîtriser une information abondante et des savoirs multiples et évolutifs en adéquation avec la marche de l'entreprise contemporaine par un recours à une expertise externe non plus au coup par coup sur des sujets limités comme actuellement. Cela suppose un budget spécifique négocié avec l'employeur, moyen préférable à l'ambiguïté actuelle qui veut que l'expert soit choisi par le CE mais payé par l'employeur.

La crédibilité d'action du CE auprès des salariés est remise en cause par la manière dont est mené le dialogue avec l'employeur et la limitation de son effet sur les décisions finales.

Il s'agirait donc de modifier les conditions de ce dialogue et de lui donner d'avantage d'effets par :

² GPEC, instaurée en France par la loi de Programmation pour la Cohésion Sociale du 18 janvier 2005 dite Loi Borloo (loi n°2005-32)

- **une plus grande publicité des projets discutés.**

L'employeur doit sans risque pouvoir inscrire les projets qu'il doit soumettre au CE dans une dynamique d'élaboration et de concertation ouverte à l'ensemble des salariés, quand l'importance des transformations prévues le requiert. Le CE n'aurait plus l'exclusivité du dialogue en la matière et l'employeur ne pourrait plus invoquer la confidentialité sans justifications sérieuses.

- **une évolution significative de l'Information-Consultation** avec la possibilité, sur les sujets ayant une incidence directe sur l'emploi et les conditions de travail, d'adopter une organisation adaptée des débats en fonction de l'importance du problème à traiter et de recourir à un médiateur en cas de désaccord persistant.

- **un progrès dans l'égalité de l'information**, l'employeur devant transmettre au CE l'ensemble des données sur lesquelles il fonde sa décision. En cas de méconnaissance de cette obligation, le recours du CE devant le juge sera suspensif.

- **la compétence de négocier les accords d'entreprise dans les domaines relevant du CE.**

La loi sur la représentativité syndicale a renforcé l'interpénétration entre la fonction d' élu et celle de représentant syndical (pour être délégué syndical, il faut avoir été candidat aux élections professionnelles et être parmi les candidats ayant recueilli au moins 10 % de suffrages exprimés). Cette compétence permettrait de renforcer le pouvoir du CE tout en maintenant la signature par les OS avec les règles de représentativité requises pour la validation de l'accord. Comme les salariés ne sont pas au fait des subtilités du Code du Travail, cela renforcerait, à leurs yeux le CE, et clarifierait le dialogue social.

Ces propositions devraient permettre l'élaboration de projets mieux pesés, débattus et approfondis; une meilleure appropriation et participation des salariés aux changements introduits dans l'entreprise et une meilleure mobilisation des énergies ainsi qu'un processus plus robuste et mature de décision et de conduite du changement

au sein de l'entreprise. Ces avantages l'emporteront largement sur la charge administrative additionnelle pour les entreprises. D'ailleurs, les deux pays européens dont le modèle d'entreprise est le plus proche du modèle ici proposé sont également les pays (Hollande et Allemagne) dont les entreprises sont globalement les plus compétitives d'Europe.

4. Ouvrir les entreprises sur leurs environnements

Phénomène nouveau, l'avenir d'une entreprise dépend non seulement de sa rentabilité ou de ses parts de marché, mais aussi de sa capacité à contrôler les risques économiques, sociaux, sociétaux et environnementaux qui sont liés à ses activités – l'exemple de BP, aux prises avec la marée noire de Louisiane, est édifiant. Désormais les acteurs externes (clients, consommateurs ou usagers, collectivités locales, associations,...) ont les moyens de peser sur la stratégie de l'entreprise et sur son mode de croissance à long terme (cf le buzz autour de Nestlé, accusé de participer à la déforestation de l'Indonésie par ses achats d'huile de palme, et finalement contraint de modifier ses circuits d'approvisionnement). **L'environnement des entreprises ne supporte plus que les coûts liés à la prévention des risques ou à la réparation de négligence ne soient pas intégrés dans les choix de gestion et soient donc supportés finalement par la collectivité toute entière.**

Le *développement durable*, qui articule la logique économique avec la dimension sociale et le souci de l'environnement, fournit un cadre conceptuel utile – même s'il tend à être galvaudé et vidé de son sens par une partie de la droite, qui pense que « l'environnement, ça commence à bien faire ! ».

Nous devons nous donner les moyens d'anticiper et d'internaliser les externalités négatives des entreprises, qui ne peuvent plus ignorer les aspirations et les évolutions du monde qui les entoure. Il faut passer de la dissimulation à la responsabilité, de la réparation à la prévention, et de la négation à l'action.

La Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) est un mouvement intéressant qui doit être valorisé, en encourageant la prise de parole d'acteurs extérieurs (ONG, collectivités locales, etc.) au sein des organes de décision des entreprises chaque fois que cela est nécessaire. La société civile (au travers de véritables associations de consommateurs/usagers) et les pouvoirs publics (au travers d'organes d'aide aux entreprises par exemple) pourraient être ainsi associés à la discussion stratégique, selon les sujets abordés, soit pour avis et expertise, soit pour arbitrage (en cas de blocage au *Conseil de surveillance*³). Cependant, nous considérons que si la RSE relève de l'initiative des entreprises, il convient de ne pas s'en remettre entièrement à leur bonne volonté, en fixant des normes a minima si nécessaire.

³ Sur demande de celui-ci ou sur décision de justice

III- Ancrer les entreprises dans les territoires

Sous l'effet conjugué de la révolution des transports et des communications, de l'émergence continue de nouveaux marchés solvables et des avancées successives des accords de libre-échange, la localisation des entreprises sur un territoire donné a progressivement perdu de sa valeur. Toutes proportions gardées, tant en fonction de leur taille que de la nature du produit vendu, le rayon d'action des entreprises s'est accru, conduisant à banaliser leur lieu d'implantation.

Les exemples d'entreprises qui délocalisent afin de trouver de meilleures conditions de production abondent : Axa ou la Société Générale ont délocalisé leur comptabilité en Inde, de même que British Airways et Swissair leurs activités de réservation ; le Groupe Seb délocalise une partie de ses activités en Chine ; Valéo au Maroc, en Roumanie, en République Tchèque ; Amora en Pologne ; Salomon en Roumanie ; North Face en Inde ; les transferts réguliers de centres d'appels vers l'Europe de l'Est ou au sud de la Méditerranée ; sans parler des entreprises du secteur textile, etc. De même, quelques exemples d'entreprises ayant «relocalisé» pour profiter de l'aubaine de nouveaux prix d'appel fiscaux voire d'un véritable dumping pratiqué par certains territoires ont pu apparaître : Daewoo en Lorraine avant de se retirer, Toyota à Valenciennes, Hewlett-Packard en Isère, etc ...

Face à l'émergence d'un véritable «marché des territoires», l'invention et la mise en œuvre de politiques publiques de relocalisation durable sont indispensables. **Il est urgent de sortir par le haut d'une compétition territoriale mondiale basée sur les coûts d'implantation** (impôts locaux ou nationaux, coût de la main d'œuvre etc.), afin d'éviter à nos territoires de s'enfoncer dans une spirale d'appauvrissement, et d'inciter les pays émergents à adopter un modèle de développement davantage respectueux des hommes et de l'environnement.

Pour autant, nous ne refusons pas l'émulation entre territoires, tant qu'elle joue aussi et surtout sur des facteurs hors compétitivité-prix (bonne connexion aux marchés, aux réseaux de transports et de communication, disponibilité et haut niveau de main-d'œuvre qualifiée, concentration des savoir-faire sur un territoire, qui permettent – à moindre coût – d'obtenir un degré d'innovation et de création de richesse nettement plus concentré et d'irriguer le tissu économique local, etc.). Les exemples sont connus avec pour précurseurs de ce modèle, la Silicon Valley en Californie, la City de Londres, Sophia-Antipolis et Aerospace Valley en France. L'initiative tendant à la création des «pôles de compétitivités» a représenté une tentative intéressante de leur traduction dans une politique d'aménagement du territoire renouvelée. Cependant, ni la volonté politique, ni les financements nécessaires n'ont suivi, rangeant cette volonté affichée un instant dans la catégorie des désormais nombreux effets d'annonce du quinquennat.

Pour la France, l'amélioration de la compétitivité passe donc par le renforcement des facteurs de compétitivité structurels (pour les distinguer du dumping sur le coût du travail et sur la fiscalité) que fournissent nos territoires aux entreprises. C'est grâce à des politiques publiques innovantes en faveur de l'anticipation des besoins en compétences et en création d'entreprise, grâce à la responsabilisation des entreprises en faveur d'une plus grande égalité des chances et à l'institutionnalisation du lien entreprises/collectivités territoriales que nous trouverons les gains futurs de compétitivité de nos territoires, et donc des entreprises qui y travaillent et s'y développent. Si le développement des pôles de compétitivité va dans le bon sens, les moyens limités alloués jusqu'à présent par l'État (1,5 milliard pour la période 2009-2012) ne sont

clairement pas à la hauteur de l'enjeu. De ce point de vue, des arbitrages liés au grand emprunt pourraient corriger au moins partiellement cette erreur.

Objectifs: renforcer l'emploi et améliorer la compétitivité du territoire et des entreprises par la mise en place d'une politique d'anticipation et d'un meilleur soutien à la création d'entreprise

Depuis plus de 20 ans, l'un des problèmes majeurs de la France est l'inadaptation de sa force de travail aux défis du moment, entraînant un chômage structurellement élevé – entre 7 et 8 % – conjugué à une croissance moyenne médiocre. Pourtant, il ne s'agit pas d'une fatalité: une **politique nationale d'anticipation, d'accompagnement et de sécurisation du parcours professionnel doit permettre à la fois de disposer d'une main d'œuvre « à la pointe » et de résorber le chômage**. Une telle politique s'appuierait sur 4 points indissociables:

- **Une Commission d'évolution des métiers**, au niveau national, issue du conseil économique et social et composée des partenaires sociaux, d'experts, d'opérationnels, de représentants de l'État et des Conseils régionaux dont le rôle serait d'identifier, branche par branche, les grandes évolutions économiques et techniques prévisibles dans les 2 à 5 ans à venir. Ce travail, mis à jour annuellement, serait prolongé d'une analyse de l'impact de ces évolutions sur les principales filières métiers.

Cette Commission se déclinerait au niveau local, à travers les conseils économiques et sociaux régionaux, pour affiner l'analyse des conséquences sur les territoires.

L'ensemble de ces analyses seraient publiques et disponibles auprès des chambres de commerce et de Pôle Emploi. Elles devraient avoir valeur d'alerte quand une filière est perçue comme structurellement déclinante.

- **La mobilisation des crédits publics de formation professionnelle via le Fonds d'Investissement Social**, pour subventionner les actions de formation ou de reconversion, identifiées comme prioritaires, soit au niveau national (État), soit au niveau local

(Régions, Départements, Communes). Après alerte émise par la Commission d'évolution des métiers et une fois étudiées les possibilités de transformation des sites, une offre de formation sera mise en place, permettant aux salariés issus des métiers en déclin de se reconvertir vers des métiers d'avenir, soit gratuitement soit à moindre frais (mobilisation du DIF après modification législative, et mobilisation de tous les acteurs). Une telle offre de formation devra être proposée alors que les salariés sont encore dans l'emploi.

- **Un suivi individuel des chômeurs et des personnes dans l'emploi** qui souhaitent changer de secteur professionnel par un service public de l'emploi personnalisé;
- Parce que l'emploi salarié n'est pas la seule voie du développement professionnel, le service public personnalisé de l'emploi doit être renforcé par un service d'aide à la création d'entreprise.

L'État doit ainsi se donner les moyens de réintégrer dans le système productif les individus qui ont été ou sont menacés d'en être progressivement exclus. Dans une économie largement dominée par la production de services et de technologies, l'adaptation massive et continue de notre population active est le meilleur des investissements.

Outre l'adaptation continue de notre population active pour le plus grand bénéfice de tous, l'une de nos difficultés tient à la faiblesse du soutien effectivement reçu lors de la création d'entreprise.

En France, seulement 10 à 15 % des créateurs se font accompagner lors de leur première expérience de création d'entreprise (source: Ministère de l'Économie), l'aide à la création d'entreprise reposant sur:

- 1/ des initiatives privées:** associations professionnelles, pépinières d'entreprise (230 en France recensées par le Ministère des PME), des réseaux de financement foisonnants et complexes offrant microcrédits, prêts bancaires, capital risque, dispositifs de garantie;
- 2/ des initiatives institutionnelles:** aides et conseils des CCI, CMA, Chambres d'Agriculture, APEC etc.;

3/ des initiatives publiques: Agence pour la Création d'Entreprise (APCE), maquis des aides publiques (subventions, dépenses fiscales et sociales) et des structures publiques de conseil et d'aide, simplification du cadre et des démarches administratives.

L'ensemble de ces initiatives, souvent pertinentes et de bonne qualité, présente des points de faiblesse :

- un besoin d'orientation initiale imparfaitement pris en charge (création d'un point d'orientation suivant un maillage à définir en lien avec l'APCE et les Conseils Régionaux);
- un maillage territorial d'inégale densité/qualité;
- un empilement des structures, aides, etc... dont la cohérence d'ensemble – au moins pour ce qui concerne la sphère publique et institutionnelle – peut être grandement améliorée et/ou simplifiée;
- un besoin de suivi et d'évaluation dans le temps des dispositifs, qui pourrait être effectué par un Conseil à la création d'entreprise réunissant partenaires sociaux, économistes/chercheurs, fonctionnaires, représentants des organismes de crédits, placés auprès du ministre des PME avec pour mission d'évaluer annuellement la pertinence d'ensemble et les axes d'amélioration des dispositifs en place. Ce Conseil s'appuierait sur une déclinaison régionale placée auprès des Conseils Régionaux;
- une communication nationale insuffisante pour faire connaître à tous – à l'instar de la notoriété de Pôle Emploi – l'existence de la structure d'orientation. Une telle campagne pourrait être menée sous l'égide de l'APCE.

Un grand nombre de structures existent déjà. L'idée est moins d'accroître ce foisonnement que de créer, sous l'égide des Conseils Régionaux, un véritable centre de gravité et de pilotage servant en tout premier lieu de point d'entrée et de suivi des créateurs d'entreprise.

IV- Encourager les stratégies durables pour les entreprises

1. De nouveaux critères de performance globale et durable à prendre en compte dans la valorisation des entreprises

En reconnaissant que l'entreprise est un acteur qui doit contribuer à la réalisation de l'intérêt général, l'État et la société lui assignent une finalité qui n'est pas celle de l'unique profit économique. De ce fait, elle doit répondre à de nouveaux indicateurs de performance et viser une performance globale. Sans pour autant nier la capacité d'initiative des entreprises, nous pensons qu'un cadre réglementaire défini nécessairement **à l'échelle européenne** pourrait permettre de mieux inscrire les entreprises dans la stratégie globale en matière sociale, sociétale et environnementale, en enrichissant les rapports économiques existants de rapports spécifiquement dédiés. Ceci devrait s'accompagner de l'évolution des indicateurs actuels de performance, de l'évolution de la responsabilité juridique des entreprises et des responsabilités des dirigeants. Le rôle nocif qu'ont joué dans la crise actuelle les agences de notation aujourd'hui toutes-puissantes doit encourager la **labellisation d'agences de notation extra-financières indépendantes**. Celles-ci pourraient analyser l'action des entreprises à travers des critères économiques, sociaux et environnementaux, et évaluer leur rentabilité à long terme, améliorant ainsi la transparence sur les stratégies d'entreprises et donnant davantage de moyens aux investisseurs solidaires et aux pouvoirs publics pour se positionner.

On pourrait également penser à créer un actif valorisable par une agence publique, permettant d'internaliser les économies ou les dés-économies externes. Pour les entreprises non cotées en Bourse, la valorisation de cet actif déterminerait au moins en partie le taux de taxation au moment de

la revente – d'autant plus faible que la valorisation de l'actif serait élevée. Pour les entreprises cotées en Bourse, la valorisation de cet actif donnerait lieu à une modulation des cotisations sociales.

Les entreprises seraient évaluées par des services de l'État existants, qui remettraient leur rapport à une agence publique de notation, responsable de la consolidation des informations. Depuis le 5 janvier 2010, dans le cadre de la RGPP, ces services sont largement regroupés au sein des Directions Régionales des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation et du Travail (DIRECCTE), qui se déclinent en **unités territoriales** départementales, les DDTEFP. En fonction de la taille et des sites d'implantation d'une entreprise donnée, des contrôles pourraient être effectués par les DDTEFP ou les DIRECCTE, voire des DIRECCTE en pool interrégional. Les critères suivants pourraient être pris en compte, selon une fréquence à définir :

- **Bien-être au travail/souffrance au travail** : contrôle de l'ANACT - Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail, établissement public à caractère administratif dont le réseau a pour vocation d'améliorer à la fois la situation des salariés et l'efficacité des entreprises, et de favoriser l'appropriation des méthodes correspondantes par tous les acteurs concernés. Il encourage les entreprises à placer le travail au même niveau que les autres déterminants économiques (produits, marchés, technologies...) et privilégie la participation de tous les acteurs de l'entreprise (direction, encadrement, salariés) aux projets de développement.
- **Troubles anxio-dépressifs et physiques liés au travail** : rapport réalisé par la médecine du travail avec avis du CHSCT ;
- **Efforts réalisés par l'entreprise afin de diminuer la pénibilité** : rapport réalisé par la médecine du travail avec avis du CHSCT ;

- **Efforts réalisés par l'entreprise afin de diminuer les risques industriels et sanitaires :** contrôle de la DREAL, service risques ;
- **Bilan carbone :** contrôle de la DREAL, Direction Régionale de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement ;
- **Formation professionnelle :** contrôle de la DIRECCTE via la DRTEFP, Direction Régionale du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle ;
- **Emplois précaires :** contrôle de la DIRECCTE via la DRTEFP ;
- **Mesures de reclassement et Revitalisation des bassins :** contrôle de la DDTEFP dont l'une des missions vérifie la légalité des Plans de Sauvegarde de l'Emploi ;
- **Investissement en matière de respect de l'environnement :** contrôle de la DREAL (service Développement industriel et technologique) dont l'une des missions est de promouvoir le développement durable et la prise en compte des enjeux environnementaux dans les PME-PMI.

À cette fin, nous pensons que les cursus de formation des futurs managers français doivent aussi évoluer afin de remettre de l'humain dans les méthodes de management, de définir un management européen – fondé sur sa capacité à entraîner, développer et susciter l'adhésion des équipes – par opposition au management anglo-saxon davantage centré sur la maîtrise des process.

2. Faire des entreprises des lieux de développement humain

La souffrance au travail, le sentiment de déclassement ou d'inutilité sociale sont les nouveaux maux des salariés français. « Le stress tue » n'est plus un slogan mais une réalité : entre 2008 et 2009, 35 salariés de France Télécom se sont suicidés pour des raisons professionnelles. D'après l'Observatoire du stress et des mobilités forcées, créé par la CFE-CGC et Sud-PTT, 27 suicides et 16 tentatives ont été recensés en 2010 dans le groupe France Télécom - Orange et pour l'année 2011, 5 suicides et 5 tentatives (au 24 juin 2011).

Nous pensons qu'il est temps de **transformer en profondeur les esprits et de parier sur l'être humain**. Sur sa capacité à travailler bien et mieux lorsqu'il est respecté. **L'expérience salariale est à (ré) inventer**³.

³ Voir la note du Laboratoire des idées « Changer le travail ».

Conclusion

Les faits comme les enquêtes d'opinion le démontrent avec constance: les Français se sentent profondément concernés par le monde de l'entreprise. Comme entrepreneurs, ils manifestent une volonté constante à créer de nouvelles entités qui rejoignent les nombreuses TPE-PME qui constituent le tissu économique de nos territoires. Comme salariés, ils continuent à conférer au travail une grande importance dans la construction de leur vie sociale et le démontrent notamment par une productivité qui compte parmi les meilleures au monde.

Réalité bien éloignée des stéréotypes de la Droite, qui stigmatise à longueur de discours un peuple qui serait allergique au risque économique et manifesterait une paresse chronique, avec pour preuve le triple péché des 5 semaines de congés, des 35 heures hebdomadaires et de l'accès à la retraite à partir de 60 ans.

Pourtant, il est vrai que la crise économique profonde, qui affecte notre pays comme l'ensemble de la planète, a révélé et accentué une incompréhension croissante entre les Français et le monde économique. Une défiance généralisée s'est installée à l'encontre d'un secteur des biens et des services, dont la seule réponse aux difficultés du moment ne semble être que de licencier massivement, et d'un secteur financier qui apparaît incapable de remettre en question ses pratiques et son éthique.

Dans un grand nombre d'entreprise, l'indifférence le dispute au malaise. Sans projet réel, sinon le profit maximum à très court terme, leurs salariés ont perdu le sens de leur travail. Soumis à la pression de dirigeants mus principalement par leur intérêt financier personnel, le management intermédiaire est amené à durcir les conditions de travail des équipes dont il a la charge, pour atteindre des objectifs de plus en plus irréalistes.

Finalement, à défaut d'un projet mobilisateur, les entreprises généralisent un mode de gestion de leurs salariés, qui les soumet au stress de l'échec avec comme principale perspective, la menace de voir se réaliser le risque d'un chômage sans espoir.

Le projet des socialistes pour l'entreprise ne réside ni dans une stigmatisation, qui répond à des fantasmes récurrents, ni dans une politique qui ferait du risque de l'exclusion du monde du travail, le seul moteur de l'efficacité.

Au contraire, il **s'appuie sur les atouts du dynamisme entrepreneurial et les compétences de salariés attachés à leur travail.**

Il entend proposer les conditions d'un projet mobilisateur pour redonner aux Français, confiance dans leur économie, et aux salariés, espoir et motivation dans leurs entreprises.

Cela passe par des formes de gouvernance plus à l'écoute des acteurs internes et externes.

En interne, la modification des structures de décision, notamment sous forme d'un Directoire et d'un Conseil de Surveillance, **induit le repositionnement et la clarification des rôles des actionnaires, des dirigeants et des salariés dans la définition de la stratégie de l'entreprise.**

En particulier, l'élection de représentants des salariés présents en nombre significatif au Conseil de Surveillance conduira à l'élaboration de projets d'entreprise autour d'objectifs plus mobilisateurs et plus pérennes que le seul profit immédiat.

Conjointement, une démocratie sociale à la fois dotée de moyens supplémentaires, mais aussi plus responsabilisée dans son fonctionnement, veillera à contribuer activement à la préparation des décisions assurant l'avenir de l'entreprise tout en restant vigilante sur les conditions de travail.

En externe, la coopération avec les acteurs intervenant dans les territoires, constituera un facteur important de pérennisation de l'ancrage local des entreprises et de leurs établissements.

Trois éléments constitutifs de cette coopération s'avèrent essentiels :

- l'offre d'infrastructures matérielles et intellectuelles adaptées au développement de l'entreprise et en particulier l'innovation ;
- l'anticipation du besoin en compétences lié au développement innovant et aux évolutions des marchés ;
- l'amélioration permanente des conséquences environnementales de l'entreprise tant dans la consommation de matières non renouvelables que dans l'impact sur l'équilibre écologique global.

Les pouvoirs publics, les collectivités locales et les représentations de la société civile seront les interlocuteurs des entreprises pour construire conjointement cette coopération. L'échelon régional apparaît comme le plus pertinent pour sa réalisation, même si une coordination nationale et un encadrement institutionnel européen s'avèreraient nécessaires en termes de cohérence et d'incitation à agir.

Ce projet pour l'entreprise constitue donc un élément essentiel de la synthèse entre l'économique, le social et l'écologique, qui structure la démarche des socialistes dans la construction d'une politique pour la France.

Il positionne l'entreprise comme un acteur du développement responsable. Il s'appuie en cela sur le concept de Responsabilité Sociale de l'Entreprise en lui donnant une réalité tangible et efficace.

C'est en cela que l'entreprise réacquiert son caractère d'utilité sociale et redevient un bien social, reconnu en tant que tel par la collectivité nationale.



10, rue de Solférino 75333 Paris cedex 07
Tél.: 01 45 56 77 09

www.laboratoire-des-idees.fr