

LE MANIFESTE TRAVAIL

DÉMOCRATISER
DÉMARCHANDISER
DÉPOLLUER

ISABELLE FERRERAS
JULIE BATTILANA
DOMINIQUE MÉDA

SEUIL

Le Manifeste Travail

SOUS LA DIRECTION DE
Isabelle Ferreras, Julie Battilana
et Dominique Méda

Le Manifeste Travail

Démocratiser.
Démarchandiser. Dépolluer

Éditions du Seuil
57, rue Gaston-Tessier, Paris XIX^e

ISBN : 978-2-02-147052-9
© Éditions du Seuil, octobre 2020

Le Code de la propriété intellectuelle interdit les copies ou reproductions destinées à une utilisation collective. Toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite par quelque procédé que ce soit, sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants cause, est illicite et constitue une contrefaçon sanctionnée par les articles L 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

www.seuil.com

Sommaire

Introduction : Pour une société plus démocratique, plus juste et plus verte	9
<i>Julie Battilana</i>	
Le Manifeste Travail	27
Vers l'action : Du politiquement impossible au politiquement inévitable	37
<i>Isabelle Ferreras</i>	
« Démocratiser l'entreprise »	67
<i>Hélène Landemore</i>	
« Assurer la dignité de chacun, mais aussi agir collectivement pour dépolluer la planète et la sauver »	77
<i>Lisa Herzog</i>	
« Nous risquons d'accroître toujours plus les inégalités, jusqu'à sacrifier les plus faibles et les plus démunis »	87
<i>Imge Kaya-Sabancı</i>	
« Elles témoignent de la dignité du travail et de l'absence de banalité de leur fonction »	97
<i>Adelle Blackett</i>	

« Soumettre le gouvernement de l'entreprise à une double majorité »	107
<i>Sara Lafuente</i>	
« Le travail ne peut être réduit à une "marchandise" »	115
<i>Julia Cagé</i>	
« Créer une garantie d'emploi pour tous et toutes »	125
<i>Pavlina R. Tcherneva</i>	
« Il n'y a ni production ni service sans investisseurs en travail »	137
<i>Neera Chandhoke</i>	
« Les humains au travail ne peuvent être réduits à des "ressources" »	149
<i>Flavia Maximo</i>	
Pour (ne pas) conclure : Il est urgent de changer de voie	161
<i>Dominique Méda</i>	
Notes	175
Remerciements	197
Présentation des auteures	203

Introduction.
**Pour une société plus démocratique,
plus juste et plus verte**

JULIE BATTILANA

En septembre 2011, alors que la crise financière survenue trois ans plus tôt aux États-Unis continue de se propager à l'échelle mondiale, un groupe de manifestant·e·s¹, inspiré par le mouvement des Indigné·e·s en Espagne et le printemps arabe, décide d'occuper symboliquement le *Zucotti Park* dans le quartier de Wall Street à New York. Ensemble, ils et elles protestent contre les inégalités sociales et économiques et les abus du monde de la finance. *Occupy Wall Street* prend vite une dimension internationale. Partout dans le monde, des groupes de manifestant·e·s se forment, de la France au Brésil en passant par l'Australie, le Canada, l'Allemagne, la Corée du Sud, Hong Kong et le Nigeria. Venu·e·s d'horizons divers et confronté·e·s à des réalités locales différentes, les manifestant·e·s ont en commun de rejeter la course effrénée au profit dont le résultat est de

concentrer les richesses entre les mains d'une minorité toute-puissante qui contrôle l'accès au capital financier, tandis que de larges franges de la population mondiale peinent à survivre dans un environnement de plus en plus dégradé.

À l'époque, le refus du statu quo et le désir de refonder le système économique sont bien réels. Pourtant, la conjonction d'une crise mondiale majeure et de ce mouvement international n'a pas débouché sur des changements radicaux dans la décennie qui a suivi. Le dogme de la maximisation de la valeur au bénéfice des seuls actionnaires, bien qu'affaibli, a continué de guider les décisions des entreprises et des investisseur·eure·s, souvent au détriment de leurs propres employé·e·s et de l'environnement. Les inégalités ont continué à se creuser². Sans surprise, cette situation de crise à la fois sociale et économique a cristallisé les mécontentements et favorisé, dans de nombreux pays, l'arrivée au pouvoir de leaders populistes, qui ont fait des réfugié·e·s, des immigré·e·s et des minorités les boucs émissaires de cette situation³.

Une crise multidimensionnelle d'une ampleur inédite

Dans ce contexte, la pandémie de la covid 19 qui a marqué l'année 2020 a non seulement été une tragédie humaine, mais elle a aussi agi comme un révélateur, rendant les inégalités plus visibles encore et contribuant souvent à les renforcer. Comme le soulignent Adelle Blackett et Neera Chandhoke dans leurs contributions (p. 97 et 137), les personnes en situation précaire, notamment les minorités racisées, les travailleur·euse·s de l'économie informelle, et les migrant·e·s ont été, partout dans le monde, particulièrement touché·e·s. Parmi eux, les femmes ont souvent payé un tribut plus lourd encore, comme le rappelle Imge Kaya-Sabancı (p. 87).

Alors que le virus faisait des centaines de milliers de victimes et bouleversait nos sociétés, l'un des rares domaines dans lequel la situation s'est sensiblement améliorée a été celui de l'environnement. La période de confinement a montré qu'il était possible de changer les comportements et de diminuer ainsi les émissions de dioxyde de carbone,

mais la crise environnementale n'a pas pour autant disparu, tant s'en faut.

Face à cette crise mondiale et multidimensionnelle, à la fois économique, sociale, politique, environnementale et sanitaire, sur quelles bases repartir et comment construire le monde de demain ? Recommencer à l'identique serait la recette d'un échec assuré. Le système capitaliste néolibéral fondé sur la seule recherche du profit ne fera que renforcer la concentration des richesses, aggraver les inégalités, et détruire chaque jour un peu plus notre écosystème. Il suffit de jeter un regard sur le passé pour s'en rendre compte. Si nous laissons une minorité d'individus amasser toujours plus de richesses, et par là même toujours plus de pouvoir entre leurs mains, ils et elles finiront inéluctablement par en abuser au détriment des autres. La concentration du pouvoir fait le lit de la tyrannie. Jean-Jacques Rousseau alertait sur ce danger dans *Le Contrat social* : « quant à la richesse, que nul citoyen ne soit assez opulent pour en pouvoir acheter un autre, et nul assez pauvre pour être contraint de se vendre⁴. » Si nous continuons à laisser les inégalités se creuser, c'est tout notre édifice démocratique ainsi que les droits et les libertés

qu'il est censé garantir à tous et toutes – et non à une minorité d'individus – qui sont menacés.

*Construire une société plus démocratique,
plus juste et plus verte*

Le défi est de taille : nous devons nous investir dans la construction d'une société plus démocratique, plus juste et plus verte. Il s'agit d'une tâche difficile car elle implique de rompre avec les structures de pouvoir existantes et les normes dominantes du système néolibéral, mais l'ampleur de la crise que nous traversons crée les conditions favorables pour transformer en profondeur notre modèle de société⁵.

L'étude des changements sociaux nous a appris qu'ils nécessitent un effort collectif impliquant aussi bien les autorités publiques, les entreprises, les associations, et la communauté scientifique, que nous tous et toutes en tant que citoyen·ne·s. C'est là la force des mouvements collectifs : quand ceux et celles qui veulent le changement parviennent à s'unir, ils et elles peuvent faire basculer les hiérarchies de pouvoir existantes et promouvoir de nouvelles normes⁶. Au cours de mes recherches, j'ai mis

en évidence trois rôles nécessaires à l'aboutissement de tels efforts collectifs de changement : le rôle d'agitateur·rice, celui d'innovateur·rice, et celui d'orchestrateur·rice⁷. Les agitateur·rice·s sont ceux et celles qui dénoncent le statu quo et sensibilisent le public au problème. On pense aujourd'hui, notamment, aux jeunes militant·e·s climatiques. Les innovateur·rice·s développent des alternatives au statu quo en proposant des solutions concrètes pour en sortir. Elles et ils peuvent être des innovateur·rice·s sociaux·ales, aussi bien, par exemple, que des chercheur·euse·s ou des législateur·rice·s innovant·e·s. Les orchestrateur·rice·s sont celles et ceux qui mettent en œuvre ces solutions en assurant la coordination et la collaboration avec toutes les parties concernées. Sans la contribution de chacun de ces rôles, le changement ne serait pas adopté.

Le mouvement lancé en 2011 par les manifestant·e·s d'*Occupy Wall Street* a efficacement suscité la protestation contre le statu quo, mais n'a pas proposé à l'époque de véritables alternatives. Or, sans innovations, sans propositions concrètes de changement, la protestation ne dépasse pas le stade de la critique. De même, sans orchestration,

les idées les plus innovantes n'ont pas d'impact sur les pratiques. Elles restent lettre morte. Aussi, les porteur·euse·s de changement doivent-il·elle·s aujourd'hui travailler de concert pour protester, innover, et orchestrer sa mise en œuvre.

Le Manifeste

C'est la volonté de contribuer au mouvement collectif de changement non seulement en tant qu'agitatrices, mais aussi en tant qu'innovatrices et orchestratrices, qui nous a poussées, Isabelle Ferreras, Dominique Méda et moi-même, à lancer avec un groupe de femmes universitaires constitué de manière spontanée une initiative internationale visant à mobiliser le monde académique sur tous les continents et dans toutes les disciplines. Nous voulons créer des ponts entre la recherche et la pratique pour travailler ensemble à la refonte de notre système économique et social. Le monde scientifique n'a pas toutes les réponses, mais il est nécessaire que nous toutes et tous sortions de nos tours d'ivoire pour participer, avec humilité et détermination, à l'effort collectif de reconstruction. C'est dans cet esprit que nous avons entrepris l'écriture de cet ouvrage collectif auquel ont

participé douze femmes scientifiques représentant un large ensemble de disciplines.

Notre effort de mobilisation a commencé par l'écriture d'une tribune sur la place et le rôle du travail pendant et après la pandémie, pour le journal *Le Monde* à l'occasion de la fête du 1^{er} mai 2020. La décision du quotidien de programmer la publication de notre tribune pour un dossier spécial sur le monde post-covid 19 à la mi-mai nous a donné quinze jours pour faire circuler le texte dans la communauté scientifique. Nous l'avons d'abord partagé avec un groupe de collègues femmes – imprégnées du constat que les travaux des chercheuses sont souvent moins connus et moins cités malgré leur expertise –, puis avec l'ensemble de nos collègues. Très rapidement, toutes et tous se sont mobilisé·e·s autour de l'article qui a pris des allures de manifeste. Au moment de sa parution, ce dernier avait déjà été signé par plus de 3 000 universitaires sur les cinq continents, issu·e·s de toutes les disciplines. Certain·e·s l'ont traduit et se sont organisé·e·s pour qu'il soit publié dans leur pays, si bien qu'il est paru les 16 et 17 mai simultanément dans 23 langues et 42 publications nationales. L'enthousiasme qu'a soulevé le Mani-

feste dans la communauté scientifique a dépassé nos espérances. À l'heure d'écrire ces lignes, ce sont plus de 6 000 signatures qui ont été enregistrées sur le site internet de l'initiative www.democratizingwork.org.

Que nous apprend la crise liée au coronavirus ? Le Manifeste, qui est reproduit à la suite de cette introduction, propose une réponse simple à cette question : elle nous apprend avant tout que les êtres humains sont bien plus que de simples ressources et qu'il faut reconnaître la contribution de chacune à sa juste valeur. Pendant la pandémie, tou-te-s les travailleur·euse·s déclaré·e·s « essentiel·le·s », parmi lesquel·le·s le personnel soignant, les ouvrier·ère·s, les livreur·se·s, ou encore les caissier·ère·s (pour n'en citer que quelques-un·e·s), ont continué à servir leur communauté, permettant aux autres de rester confiné·e·s. Leurs contributions témoignent de l'importance de leur travail qui n'est pourtant pas souvent reconnu à sa juste valeur. Il y a donc un décalage entre le terme « travailleur·euse·s essentiel·le·s » employé pendant cette crise à juste titre et la façon dont notre société valorise réellement la contribution de ces travailleur·euse·s.

C'est pourquoi il est nécessaire de replacer l'humain au cœur de notre système économique et social et de reconnaître les contributions de chacune et chacun d'entre nous au travail. Pour ce faire, nous proposons dans le Manifeste une perspective qui s'articule autour de trois axes : démocratiser l'entreprise, c'est-à-dire donner du pouvoir aux employé-e-s et leur permettre de participer aux décisions de l'entreprise, démarchandiser le travail, c'est-à-dire protéger le travail des seules lois du marché et assurer à chacun le droit au travail, et enfin, dépolluer la planète, c'est-à-dire s'engager pour sauvegarder et protéger notre écosystème. Il s'agit là de trois leviers de changement dont nous disposons pour rendre la société de demain plus démocratique, plus juste, et plus verte.

Démocratiser, démarchandiser, dépolluer

Le premier levier, celui de la démocratisation, vise à répartir le pouvoir plus équitablement entre les actionnaires et les employé-e-s, d'une part, et, d'autre part, entre les groupes qui ont historiquement été à la tête des entreprises et ceux et celles qui sont encore éloigné-e-s des positions de pouvoir, comme par exemple les femmes et

les minorités racisées. À cette fin, il faut d'abord réévaluer les salaires, commencer moins bas dans l'échelle des rémunérations et réduire leurs écarts, mais ce ne sera pas suffisant. Il faut aussi protéger les droits des employé·e·s quand ils sont bafoués, comme c'est encore souvent le cas pour les travailleur·euse·s qui occupent un emploi informel et pour ceux impliqués dans l'économie à la tâche (économie « ubérisée » ou *gig economy*). Au-delà de cette protection, il faut aussi permettre aux employé·e·s de participer aux décisions stratégiques de l'entreprise en partenariat avec les dirigeant·e·s et les actionnaires. L'enjeu n'est pas seulement de permettre aux employé·e·s de s'exprimer, mais bien d'être représenté·e·s au sein des instances de décision de l'entreprise – mouvement initié en Allemagne dès la sortie de la Seconde Guerre mondiale – dans le but de pouvoir collectivement valider les décisions de l'entreprise. Il faudra pour cela passer d'un modèle dans lequel actionnaires et dirigeant·e·s monopolisent le pouvoir de décision à un modèle de partage réel de ce pouvoir avec les employé·e·s, c'est-à-dire avec l'ensemble de ceux qu'Isabelle Ferreras appelle les « investisseur·euse·s en travail » de l'entreprise. Les contributions d'Isabelle Ferreras,

Lisa Herzog, Hélène Landemore et Sara Lafuente (p. 37, 77, 67 et 107) présentent et discutent les raisons et les modalités possibles d'un tel partage de pouvoir. Julia Cagé (p. 115) met, quant à elle, l'accent sur l'importance particulière d'une telle démocratisation dans le secteur des médias.

Le deuxième levier de changement que nous proposons d'actionner est celui qui consiste à démarchandiser le travail. Cela signifie d'abord qu'il faut protéger certains secteurs des lois du marché, comme celui de la santé. Nous l'avons vu pendant la pandémie, si nous laissons le marché décider de tout, les inégalités en termes d'accès aux soins mettent en danger la vie de bon nombre de citoyen·ne·s dans le monde. Mais démarchandiser le travail, ce n'est pas seulement reconnaître qu'il existe des besoins collectifs qui doivent être régulés autrement que par la seule loi du marché, c'est aussi accepter que le travail ne soit pas considéré comme un simple bien à échanger, tout simplement parce qu'il ne s'agit pas d'une marchandise mais bien d'un droit⁸. Au moment où le chômage est en forte hausse dans le monde entier, nous devons agir pour permettre à tout·e·s celles

et ceux qui le souhaitent d'avoir accès à un travail qui leur permette de vivre dignement et de contribuer à la vie de la communauté. Comme le propose Pavlina Tcherneva (p. 125), de nouveaux programmes de formation et de garantie d'accès à l'emploi, fondés sur des partenariats innovants entre le secteur public et les acteurs associatifs et privés, pourraient être mis en œuvre pour assurer à chacun·e ce droit. Isabelle Ferreras montre, quant à elle, la complémentarité entre la mise en œuvre de tels programmes et le projet de démocratisation de l'entreprise.

Enfin, le troisième levier de changement que nous proposons d'activer est celui de la dépollution. Comme le souligne Dominique Méda, l'enjeu est de parvenir à opérer une « reconversion écologique ». Or, cette transformation profonde concerne chacun et chacune d'entre nous. Nous devons changer nos modes de consommation si nous voulons assurer la préservation de l'environnement, mais le secteur productif et les entreprises doivent aussi changer leurs pratiques. Alors que les États – et les citoyen·ne·s qu'ils représentent – interviennent de nouveau aujourd'hui pour aider les entreprises en difficulté à la suite du choc de la

pandémie, il est essentiel de conditionner cette aide à de véritables changements de cap et de pratiques de leur part. Il faut en finir avec le temps où seule comptait la maximisation de la valeur pour les actionnaires. Consommateur·rice·s, investisseur·e·s, collectivités publiques et régulateur·rice·s doivent maintenant évaluer les entreprises non seulement en fonction de leur création de valeur financière, mais aussi sociale et environnementale.

Les coopératives et les entreprises sociales, comme les entreprises d'insertion ou les sociétés de microcrédit, qui poursuivent à la fois des objectifs financiers, sociaux, et environnementaux, ont montré la voie. Or celles qui parviennent à poursuivre ces objectifs multiples sur le long terme sont aussi souvent celles qui adoptent des modes de décisions plus démocratiques, engageant aussi bien leurs dirigeant·e·s et leurs actionnaires que leurs employé·e·s⁹. La pluralité des perspectives exprimées dans les processus de décision permet une meilleure prise en compte des implications non seulement financières, mais aussi sociales et environnementales de leurs activités¹⁰. Il est donc possible de démocratiser, démarchandiser et dépolluer, et ces trois objectifs doivent être poursui-



RÉALISATION : NORD COMPO À VILLENEUVE-D'ASCQ
NORMANDIE ROTO IMPRESSION S.A.S À LONRAI
DÉPÔT LÉGAL : OCTOBRE 2020. N° 147049 ()
IMPRIMÉ EN FRANCE