

**Zeitschrift:** Revue syndicale suisse : organe de l'Union syndicale suisse  
**Herausgeber:** Union syndicale suisse  
**Band:** 74 (1982)  
**Heft:** 3

**Artikel:** Neutralisation du capital - autogestion - planification de la répartition des revenus : vision d'avenir ou utopie?  
**Autor:** Favre, John  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-386095>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 18.02.2025

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# Neutralisation du capital – Autogestion – Planification de la répartition des revenus

## Vision d'avenir ou utopie?

Par John Favre, ancien directeur général aux CFF

### I Introduction

Les défauts du capitalisme et du communisme s'aggravent et sautent aux yeux; les propositions de démocratisation de l'économie se multiplient: autogestion, cogestion, coopératives, fonds d'investissement de travailleurs etc. Aucune de ces solutions ne soulève cependant l'enthousiasme général: l'*autogestion* parce qu'elle paraît trop souvent peu efficace, compliquée et insuffisamment autonome; la *cogestion*, en raison de son caractère insuffisamment paritaire ou démocratique, sans ancrage convenable sur la participation à la propriété et aux résultats; la *coopérative de production* à cause des difficultés de financement, de croissance et de gestion auxquelles elle se heurte trop souvent; les *fonds d'investissement syndicaux* parce que leur alimentation et leur gestion posent des problèmes difficiles sans déboucher forcément sur la démocratisation des entreprises.

Aussi faut-il être reconnaissant à Ota Sik, ancien Ministre tchèque de l'économie, aujourd'hui Professeur à l'Université économique de Saint-Gall, d'avoir cherché d'autres voies avec l'aide de ses collaborateurs.

Le résultat de ces recherches fait l'objet d'un livre captivant: «*Démocratie économique humaine; une troisième voie*» (Edition Knaus, Hamburg 1979).

Les propositions et les arguments qu'on y trouve méritent d'être exposés et discutés, notamment pour les intéressés de langue française qui n'y ont pas accès facilement.

La neutralisation du capital est la principale innovation proposée. Elle appelle dès maintenant une première approximation, facilitant la compréhension de ce qui va suivre.

A première vue, l'autogestion n'évoque guère que la gestion de l'entreprise par les travailleurs et leurs représentants. La provenance et le sort du capital sont moins présents à l'esprit de ceux qui entendent parler d'autogestion. Et pourtant toute entreprise à besoin de capital à sa fondation et souvent après. Ce capital peut difficilement venir des seuls travailleurs de l'entreprise. Sa mise à disposition par l'Etat n'est pas sans danger.

Pour sortir de ce dilemme Ota Sik propose que le capital devienne progressivement propriété commune des travailleurs «neutralisée» en faveur de l'entreprise, à l'exclusion de toute part individuelle, de tiers ou de travailleurs, à l'entreprise. La croissance du capital neutralisé se ferait

essentiellement par des affectations de bénéfiques et par d'autres méthodes prétendument non expropriatrices.

Au cours de cet exposé, je me référerai parfois aux collaborateurs d'Ota Sik: *Ulrich Gärtner et Peter Luder* («Objectifs et voie de démocratisation de l'économie», Edition Ruegger Diessenhofen 1979).

Les idées du maître et des disciples sont très voisines. Le premier insiste un peu plus sur l'aspect macroéconomique, les seconds sur les expériences de démocratisation et sur la genèse des sociétés de collaborateurs à capital neutralisé. Ici ou là, les avis et les propositions des disciples paraissent plus radicales, notamment en ce qui concerne les modes de transition et d'autogestion.

La structure des entreprises publiques produisant des services ou des biens marchands ne ressort guère de leurs exposés. Probablement parce qu'ils ne sont pas favorables aux solutions étatiques dont ils ont contemplé de près les défauts; leurs grandes sociétés de collaborateurs auront un caractère social donnant moins d'importance aux nationalisations proprement dites!

## **II Critique des systèmes existants**

La critique du capitalisme, par nos auteurs, ne se distingue guère de celle de la plupart des socialistes. Elle vise notamment: *la concentration des moyens essentiels de production*, entre les mains d'une petite minorité et ses conséquences: *aliénation et exploitation* des travailleurs et des consommateurs; inégalités considérables; démocratie insuffisante ou inexistante dans les entreprises et dans l'économie; *soif illimitée de profit* exacerbant les consommations individuelles et le gaspillage, au détriment des besoins sociaux; *tendances monopolistiques; troubles économiques cycliques* (chômage, inflation); *nuisances* de toutes sortes pour l'homme et son environnement.

La critique du capitalisme ne s'étend pas automatiquement à l'économie de marché. Ota Sik en fait au contraire l'éloge pour autant qu'elle soit vraiment concurrentielle et qu'elle ne refuse pas toute forme nécessaire de planification des grands équilibres. Il insiste, maintes fois, sur le fait que le mécanisme du marché concurrentiel, plus ou moins influencé, satisfait mieux et plus efficacement les besoins que tout autre système. Il admet aussi les contraintes encore nécessaires de toute production économique, même démocratisée: production industrielle, division du travail (sous certaines réserves), incitations économiques favorisant l'efficacité, crédit à intérêt, décisions risquées liées à la participation aux résultats, croissance plus équilibrée et qualitative.

Il est très sévère à l'égard du système communiste. Il confirme ce que nous savons de mieux en mieux, parce que les preuves affluent. L'étatisation et la planification généralisées de l'économie, l'abandon du système de marché, aboutissent à la dictature et au despotisme d'une minorité contre les intérêts de la majorité; ils entraînent une moindre efficacité

économique, une réduction considérable des droits de l'homme. Lorsqu'il s'agit de bien satisfaire les besoins individuels, aucun calcul centralisé ne peut remplacer le marché suffisamment concurrentiel, sous réserve des correctifs démocratiques absolument indispensables.

Ni le capitalisme actuel, ni le communisme ne sauraient donc satisfaire. D'autres expériences conscientes et démocratiques sont nécessaires. Ce pourrait être une mission digne de l'Europe si elle veut progresser sans renier ses alliances nécessaires.

### **III Nouveau système économique proposé**

#### *Démocratisation des entreprises – Sociétés de collaborateurs à capital neutralisé*

La transformation, progressive, de toutes les *grandes sociétés capitalistes en sociétés de collaborateurs* (Mitarbeitergesellschaften) caractérise la réforme envisagée sur le plan microéconomique (entreprises). Le capital devient propriété commune des collaborateurs de ces entreprises, sous certaines réserves. Ces collaborateurs gèrent leurs entreprises démocratiquement, sous des formes aussi directes que possibles.

Ils agissent dans le cadre d'une planification macroéconomique des grands équilibres, basée essentiellement sur la répartition planifiée des revenus (salaires et bénéfices) et sur quelques autres mesures plus classiques de politique économique. Autonomie progressive des collaborateurs de grandes entreprises sur le plan de la propriété – commune et neutralisée –, de la gestion et des résultats; planification macroéconomique de la répartition et de la redistribution des revenus caractérisent tout le nouvel édifice économique proposé.

Dans les *entreprises moyennes*, le transfert du capital aux collaborateurs, sa neutralisation et par conséquent l'autogestion ou la gestion démocratique des travailleurs ne seraient que partielles. Les limites entre les petites, les moyennes et les grandes entreprises pourraient tenir compte du capital, des effectifs et des bénéfices.

Les *grandes sociétés de collaborateurs*, à capital entièrement neutralisé, seraient composées de tous les travailleurs de l'entreprise et d'eux seuls. Toute société de collaborateurs comporterait deux entités: Une *société d'administration du patrimoine* neutralisé (ou fondation selon Gärtner et Luder), propriété commune de tous les collaborateurs. Cette société ou cette fondation, gérée par les élus des sociétaires-collaborateurs, «administrerait» le patrimoine de la société (capital neutralisé). Elle en confierait l'usage à une *société d'exploitation*, également formée de tous les travailleurs (collaborateurs) de l'entreprise.

La division en *deux entités* (de patrimoine et d'exploitation) a pour but de bien assurer la neutralisation du capital, son affectation durable et exclusive à l'entreprise, par l'intermédiaire des collaborateurs, propriétaires communs.

Le *capital neutralisé*, dont aucun collaborateur n'est propriétaire en particulier et dont les tiers sont exclus, est confié à la société d'exploitation pour le seul usage de l'entreprise. Les collaborateurs, propriétaires communs, ne peuvent l'aliéner ni se le répartir. Des tiers, apporteurs ou non de capital ne peuvent être membres de la société ni participer à sa propriété ou à son capital, sauf apports d'autres sociétés autogérées ne participant qu'aux résultats mais non à la gestion. Le capital neutralisé est affecté obligatoirement et exclusivement à l'entreprise, en l'absence de toute propriété personnelle, exclusive ou partielle de chaque sociétaire. Les collaborateurs sont censés être propriétaires communs, mais d'une façon qui ressemble plutôt à un usufruit commun.

Ota Sik va jusqu'à dire que le capital neutralisé s'appartient pour ainsi dire à lui-même, ce qui est une impossibilité juridique, mais montre bien le lien indivisible entre ce capital et l'entreprise. Les travailleurs la quittant n'ont droit à aucune part ni indemnité. Ils n'ont rien à payer non plus pour accéder à une société de collaborateurs. Cette solution a manifestement pour but de protéger le capital neutralisé de tous les appétits, y compris ceux des collaborateurs, et de toutes les compromissions avec des tiers. Elle vise aussi à favoriser la mobilité du personnel, sans mettre en péril le capital des sociétés de collaborateurs par les nombreuses indemnités qu'entraîneraient les départs, notamment en cas de mauvaise marche des affaires. Connaissant les dangers de solutions trop étatiques, Ota Sik et ses collaborateurs s'efforcent d'éviter *l'expropriation* pour constituer le capital neutralisé. Il proviendrait essentiellement *d'affectations obligatoires et planifiées de bénéfices*. Les taux et les délais de constitution de capital neutralisé pourraient varier selon la nature et l'importance de l'entreprise, mais aussi selon les bénéfices réalisés.

Pour activer la neutralisation du capital, tous les investissements nets, ou éventuellement bruts (investissements nouveaux et de renouvellement) pourraient être convertis obligatoirement en capital neutralisé. On ne s'interroge guère sur le caractère expropriateur de cette solution, ni sur son effet sur les investissements.

Le capital originaire subsistant à côté du capital neutralisé, devrait finalement être racheté, sinon exproprié pour que le capital soit entièrement neutralisé dans les grandes entreprises. Ota Sik ne dit pas comment s'effectuera ce transfert. Gärtner et Luder envisagent une indemnisation des fondateurs sous forme d'intérêt à vie, apparemment non indexé, ce qui ressemble à une expropriation partielle.

Dans les nouvelles sociétés de collaborateurs, les banques et les entreprises créées par l'Etat, le capital serait entièrement neutralisé dès le début. La neutralisation du capital a essentiellement pour but de «transférer» au collectif du personnel tout entier, au bénéfice de l'entreprise, la propriété d'une minorité de capitalistes. Ce transfert devrait réduire l'aliénation, favoriser la gestion démocratique, ses résultats et leur partage. Par contagion, il encouragerait la démocratisation dans les entreprises dont le capital ne serait pas complètement neutralisé.

Avec l'aide du capital neutralisé, la *Société d'exploitation*, composée elle aussi de tout le collectif des collaborateurs, serait chargée de produire et de vendre les biens ou les services sur le marché concurrentiel. Elle chercherait à réaliser un bénéfice optimum, dans le cadre de la planification macroéconomique.

La *Société d'administration du patrimoine* serait «gérée» par un *conseil d'administration*, élu par l'Assemblée générale des collaborateurs.

Les organes de la *Société d'exploitation* comprendraient une *assemblée générale*, un *conseil de surveillance* et une *direction*. Le collectif élirait le conseil de surveillance chargé de nommer, de contrôler et de révoquer, au besoin, la direction.

Certaines décisions, importantes et à long terme exigeraient l'approbation du conseil de surveillance: politique générale, participations financières, restructurations et licenciements importants, participation aux bénéfices, autogestion directe des collaborateurs etc.

La *Direction* serait responsable de sa gestion dans le cadre des statuts, des compétences du conseil de surveillance, de l'assemblée générale et des droits d'autogestion concédés aux collaborateurs.

L'*Assemblée générale* assumerait des compétences assez semblables à celles d'une assemblée d'actionnaires. Elle pourrait en recevoir d'autres pour ce prononcer sur certaines décisions majeures, à moins qu'un référendum général ne soit préféré.

A titre d'expérience d'abord, certaines décisions d'orientation, d'innovation et de crise (!) pourraient éventuellement être soumises à *l'ensemble du personnel*. Tout membre aurait, d'ailleurs, le droit formel d'être informé, de critiquer, de connaître la suite donnée à ses critiques, de participer aux résultats.

Des *groupes largement autonomes*, décentralisés et autogérés, faciliteraient démocratisation et humanisation de l'entreprise et du travail, ainsi que les méthodes de direction moins autoritaires (direction participative par objectifs etc.). Les groupes autogérés réaliseraient, sous leur responsabilité, et souvent à un prix convenu d'avance, les objectifs ou les programmes qui auraient été fixés, avec un minimum d'instructions fonctionnelles.

Le chef de groupe serait élu par ses membres pour une période limitée favorisant la rotation de fonctions entre tous les membres du groupe. Le chef du groupe le représenterait aux instances supérieures de coordination et de décision.

Le principe de *nomination des chefs* par les membres du groupe devrait être étendu, autant que possible, aux instances plus élevées de l'entreprise.

Dans les moyennes entreprises, les travailleurs auraient la parité au conseil de surveillance. Cet objectif peut surprendre, étant donné les critiques adressées à la cogestion. Cette apparente contradiction s'explique plus ou moins. La cogestion s'allierait dans ce cas à la participation au capital et aux résultats.

### *Participation aux bénéfices*

Les travailleurs de toutes les entreprises participeront aux bénéfices nets, le cas échéant avec les entrepreneurs propriétaires de capital non neutralisé. Les collaborateurs des services publics verraient leurs salaires augmentés, en compensation. Seules les toutes petites entreprises pourront être exclues de cette forme de participation.

Préalablement à leur participation, les entrepreneurs propriétaires toucheront un salaire de cadre supérieur. Les investissements et la participation du personnel aux bénéfices primeront le plus souvent l'intéressement des propriétaires. Dans les sociétés de collaborateurs au capital neutralisé, leur participation aux bénéfices prendrait la place des dividendes des anciens capitalistes.

La participation des travailleurs aux bénéfices a pour but de les récompenser, de les stimuler et de marquer qu'ils ne sont plus exclus ni exploités. L'accès au capital, aux résultats et à la gestion se complètent, se conditionnent et se renforcent.

Les salaires planifiés ne suffiraient pas à assurer une rémunération conforme à la prestation, ni à garantir l'équilibre macroéconomique, ou à faire ressortir les bénéfices monopolistiques. La participation régulée aux bénéfices y contribuerait.

Normalement, les travailleurs devraient participer non seulement aux bénéfices, mais aux pertes. Ce serait en principe le cas dans les sociétés de collaborateurs à capital neutralisé, puisque les pertes peuvent affecter le capital dont ils sont théoriquement propriétaires. La participation aux pertes est moins évidente dans les entreprises à capital non neutralisé. Le collectif des travailleurs ne participant pas suffisamment à la gestion dans ces cas là, on peut difficilement les rendre responsables des pertes, qui affectent déjà leurs participations aux bénéfices, sinon leur emploi.

Des règles et des formules édictées démocratiquement commanderaient la répartition obligatoire des bénéfices entre l'entreprise, les travailleurs et les entrepreneurs propriétaires éventuels. Elles devraient assurer les investissements, la neutralisation du capital, un partage équitable des bénéfices nets et l'équilibre macroéconomique.

Des allègements fiscaux pourraient faciliter, au besoin, les participations des travailleurs et des entrepreneurs propriétaires, notamment dans les petites entreprises.

La planification macroéconomique s'efforcerait de pronostiquer les bénéfices bruts de l'économie et les investissements globaux, grâce aux prévisions de production, de salaires, de prix et même d'innovations! En cas d'écarts trop importants, les formules de répartition des bénéfices seraient corrigées dès que possible.

Les parts des travailleurs aux bénéfices devraient être assez importantes pour avoir tous les effets attendus. Elles seraient pourtant, en général bien inférieures aux salaires, fixés obligatoirement et de façon solidaire entre les entreprises et les travailleurs.

N'oublions pas que les bénéfices ne sont pas seulement le résultat d'une bonne planification macroéconomique des revenus, mais d'une production efficace et novatrice, de l'évolution des marchés intérieurs et internationaux des produits, du travail, de l'énergie, des matières premières et des capitaux.

### *Planification macroéconomique*

Ota Sik et ses collaborateurs attribuent les variations cycliques, l'inflation et le chômage, au système capitaliste, pour l'essentiel. Ce système répartit mal les revenus, notamment entre bénéfices et salaires, ce qui entraîne déséquilibre entre consommation, investissements et production; cela aussi bien globalement que par secteurs (bien d'investissements, biens et services marchands de consommation, services publics). Les revenus nécessaires aux investissements et aux consommations individuelles et sociales ne correspondent pas aux possibilités et aux nécessités de la production, et réciproquement.

Souvent, le déséquilibre est dû au niveau trop bas des salaires (déterminant largement la consommation), par rapport aux bénéfices, aux investissements et à la production. Il pourrait être dû, aussi, au niveau trop élevé des salaires par rapport aux bénéfices. La propriété privée des moyens de production et l'opposition bénéfices / salaires, ne connaissant d'autre règle que la lutte et le rapport inégal des forces expliquent largement les déséquilibres.

Pour remédier à ces défauts, les auteurs, aussi soucieux d'éviter l'étatisation que la planification généralisée, proposent une régulation macroéconomique. Elle serait limitée aux grands équilibres et axée essentiellement sur la répartition et la redistribution planifiée des revenus.

La régulation des activités et budgets publics, de la monnaie, du crédit, du commerce extérieur et de la concurrence soutiendrait cette politique, ainsi que la démocratisation des entreprises.

La répartition et la redistribution planifiée des revenus (salaires, bénéfices etc.) influenceraient la consommation individuelle et sociale, les investissements, la production, la croissance programmée; compte tenu de la durée du travail et d'autres facteurs influençables.

La planification ne s'étendrait pas, affirme-t-on, aux activités concrètes de production, d'investissement, de consommation. Les entreprises et les consommateurs continueraient à fixer, sous leur responsabilité, et dans la mesure de leurs moyens, plus ou moins planifiés, leurs investissements, leur production et leur consommation, sur le marché aux équilibres favorisés.

La régulation des revenus devrait susciter une demande et une production conforme aux objectifs du plan, aussi bien en ce qui concerne les biens d'investissements que ceux (biens et services) de consommation, individuelle et sociale.

La consommation et la production ne dépendent pas seulement de la répartition et de la redistribution des revenus, mais des innovations, de



la productivité, de la gestion, des marchés intérieurs et surtout extérieurs, des anticipations, des motivations et du consensus social. Les auteurs en minimisent l'impact ou le croient suffisamment déterminé par la planification et la répartition macroéconomique.

La planification macroéconomique sera plus contraignante pour les pouvoirs publics. Ils devront se servir des moyens mis démocratiquement à leur disposition pour influencer, au moins indirectement, par incitation ou dissuasion, l'évolution de l'économie dans le sens de la programmation économique et de la répartition planifiée.

Les projets généraux et sectoriels de programmation et de plans seraient établis par de nombreuses *commissions et sous-commissions*, avant d'être soumis au *peuple*, sous forme de *variantes* alternatives à l'occasion des élections au parlement national. Une *commission générale de planification* établirait les variantes (2 ou 3) en faisant la synthèse des projets des commissions principales pour la qualité de la vie et pour la production. Après la votation populaire, le gouvernement approuverait (?) définitivement les plans et chargerait le Conseil économique de les concrétiser, au besoin, et de les exécuter.

La *commission principale pour la qualité de la vie* comporterait 4 *commissions*: consommation privée (3 sous-commissions; évolution et épargne, salaires, protection des consommateurs); *travail* (3 sous-commissions: durée, mobilité, satisfaction); *consommation sociale* (comprenant 12 secteurs et autant de sous-commissions); *péréquation régionale* (1 sous-commission par région).

La *commission générale de production* coifferait 16 *commissions de branches industrielles*, 3 *commissions de synthèse* s'occupant respectivement des biens d'investissements, de ceux de consommation et des services publics non marchands, 2 *commissions du commerce* (extérieur et intérieur) et 1 *commission pour le financement et le crédit*.

On peut s'étonner qu'un tel appareil soit mis en œuvre pour une planification macroéconomique non directement contraignante, sauf en ce qui concerne la répartition des revenus, leur redistribution, les activités publiques, y compris leur rôle incitatif. Peut-on soustraire certains aspects importants du marché à ses mécanismes, sans être entraîné à le faire pour d'autres concernant directement la production, les investissements, les prix? Les instruments conjoncturels comme la monnaie, le crédit, les dépenses et les recettes publiques, la politique du commerce extérieur devraient être mieux utilisés, surtout en ce qui concerne le contrôle du crédit, l'équilibre du budget, la manipulation, pourtant de plus en plus difficile, des taux de change, l'équité fiscale et le freinage des importations ou même des exportations, s'il le faut.

#### *Répartition planifiée des revenus*

Pour assurer l'équilibre économique et un développement convenable de la consommation (et indirectement de la production), il faut régler les processus de répartition entre revenus de consommation et d'investisse-

ment (et d'épargne ?), dans l'ensemble et dans les trois secteurs de production (bien d'investissements, de consommation et de services publics).

La croissance des salaires commanderait largement la consommation et indirectement la production. Non seulement les salaires constituent la principale source de consommation, mais leur niveau influence grandement tous les autres revenus: bénéfices (investifs ou consommptifs), recettes fiscales, redistributions sociales. L'évolution des salaires devrait donc être réglée obligatoirement et centralement, comme d'ailleurs la répartition des bénéfices et les recettes publiques. Les autres facteurs influençant la production, la productivité et indirectement les salaires (qualité de la gestion, innovations, marchés des produits, des matières et de l'énergie, épargne etc.) dépendront d'estimations. Celles-ci pourraient réserver des surprises et exiger des corrections, si c'est encore possible. La croissance des salaires et les grilles de salaires, suivant les emplois, seraient proposées aux commissions générales de planification par des commissions démocratiques, où les syndicats auraient une large place. L'approbation de la croissance des salaires pourrait être l'affaire du peuple, dans le cadre de la planification démocratique et des variantes proposées. Les risques de démagogie paraissent sous-estimés.

La liberté de négociations ne permettrait pas de fixer les salaires au niveau macroéconomique souhaitable, faute de données, de critères et d'objectifs convenables, dans le cadre de l'opposition bénéfices/salaires. La bonne répartition des revenus serait conditionnée par leur planification dans le cadre de la programmation économique et par l'atténuation de l'opposition salaires bénéfices, grâce à la démocratisation des entreprises, à la neutralisation du capital des plus grandes et à la participation des travailleurs aux bénéfices.

La politique des salaires rapprocherait, autant que possible, les salaires entre branches, entreprises et emplois analogues.

Le respect des salaires planifiés serait contrôlé par les syndicats, uniques ou unis, avec possibilité de recours à des instances publiques. La pénurie ou la pléthore de personnel ne justifierait aucune dérogation aux salaires fixés, tant que le plan n'aurait pas été corrigé.

La répartition planifiée des bénéfices a été esquissée ci-dessus.

Il faudra s'interroger plus loin sur la nécessité, les possibilités, les conséquences d'une répartition aussi centralisée et contraignante de tous les revenus. Ils ne sont qu'une des faces, certes importante, de l'équilibre et du développement économique, planifiable ou non.

#### *Régulation du marché,*

#### *pour assurer sa transparence et son caractère concurrentiel*

Il s'agit ici d'assurer les mécanismes concurrentiels de marché et non d'en influencer le jeu par des mesures planificatrices.

Désireux de remédier tout à la fois aux défauts du capitalisme et à ceux du communisme, Ota Sik et ses collaborateurs s'efforcent de maintenir

l'économie de marché, dans le cadre d'une planification macroéconomique d'entreprises démocratisées, échappant de plus en plus au capitalisme privé.

La lutte contre les monopoles et autres entorses à la concurrence serait menée essentiellement grâce à un impôt spécial sur les bénéfices dépassant sensiblement la moyenne nationale. Les règles d'établissement et de répartition des bénéfices faciliteraient la mise à jour des profits exagérés. Les bénéfices dépassant le taux moyen de profit de toute l'économie, et cela pendant 3 ans et sous déduction d'une marge de tolérance, seraient frappés d'un impôt considérable et progressif. Les bénéfices exagérés pendant deux ans seulement ne seraient pas soumis à l'impôt spécial, même s'ils se renouvellaient, après interruption!

Cette solution ne néglige-t-elle pas trop le fait que les bénéfices supérieurs à la moyenne peuvent être dus à d'autres causes que le monopole: innovations, excellente gestion, productivité supérieure, qualité etc.

Si l'imposition des superbénéfices ne suffit pas, les pouvoirs publics soutiendront, au besoin, la dissidence, la création de nouvelles entreprises, voire même les importations, par des crédits ou des allègements fiscaux etc. La nécessité de nationaliser certaines entreprises ou certains groupes bénéficiant d'un monopole inévitable, n'est guère abordée.

#### *Remarques finales*

Le système exposé n'a encore jamais été vraiment expérimenté, dans l'ensemble et en grand. Il se distingue aussi bien du capitalisme de marché, que du communisme et même de l'autogestion yougoslave. Son caractère démocratique, tant sur le plan social qu'économique et d'entreprise, ses propositions de neutralisation du capital et sa planification macroéconomique, axée sur la répartition des revenus, lui donnent un caractère original et nouveau. L'autogestion progressive en reste cependant le pivot, au vu d'expériences isolées d'accession simultanée, sinon complète, des travailleurs au capital, à la gestion et aux résultats.

Ota Sik et ses collaborateurs insistent beaucoup sur la réalisation progressive et démocratique de leurs conceptions, grâce à la persuasion, à l'exemple, à l'adhésion des masses, des syndicats et des partis progressistes. L'avancement simultané dans plusieurs pays serait souhaitable, sinon nécessaire.

## **IV Appréciation**

### *Préliminaires*

La critique du capitalisme n'est pas fausse, mais exagérée. Le système est déjà tempéré par de sérieux contrepouvoirs démocratiques, politiques et syndicaux. Toutes les difficultés actuelles ne sont pas exclusivement imputables au capitalisme, qu'il s'agisse du renchérissement du pétrole et des matières premières, de la concurrence inégale de certains pays en

voie de développement rapide, des tensions nationales ou internationales. Même si le capitalisme était sans reproche, à tous ces égards, il reste impuissant à remédier à son défaut majeur qui fit un jour sa prospérité. L'accaparement des moyens de production et du pouvoir économique, par une petite minorité exclut le plus souvent les travailleurs et les consommateurs de la propriété, de la gestion et des bénéfices. Elle a des conséquences de plus en plus graves: inflation, chômage, inégalités inadmissibles, nuisances de toutes sortes pour l'homme et son environnement, etc. Si les défauts paraissent actuellement moins graves chez nous, cela tient peut-être à notre démocratie et au caractère assez international de notre capitalisme

Si le diagnostic est assez exact, la thérapeutique doit évidemment consister à démocratiser raisonnablement l'économie et l'entreprise, non seulement leur gestion, mais le partage des résultats et la propriété.

Faut-il aller jusqu'à l'autogestion, générale ou dominante, à la répartition planifiée et obligatoire des revenus dans le cadre d'une programmation macroéconomique?

Une grande expérience pourrait paraître souhaitable pour départager les économistes, les politiciens et ... les prophètes.

Encore faudrait-il que le succès paraisse assez probable, compte tenu d'autres expériences, et que la tentative soit, au besoin, corrigible sinon réversible.

Des changements de structure sont certes nécessaires. De simples correctifs ne changeant rien au système ne sauraient probablement suffire, qu'il s'agisse d'améliorer la législation sociale, d'augmenter le taux de syndicalisation, d'agir mieux sur la monnaie, les recettes et les dépenses publiques. Non seulement, ces mesures, déjà tentées, ne changent pas vraiment le système capitaliste et ses conséquences; mais elles se heurtent trop à l'opposition des possédants et à l'esprit du système pour offrir des chances suffisantes de guérison. Ce qui ne signifie pas cependant que la démocratisation de l'entreprise et de l'économie passe forcément par les seuls changements de structures proposés, ni qu'il faille renoncer à agir déjà dans le cadre du système pour le faire évoluer et éviter le pire.

### *Démocratisation des entreprises*

L'autogestion des grandes entreprises, transformées en sociétés de collaborateurs, au capital progressivement neutralisé, est la pièce maîtresse de la démocratisation microéconomique; avec la neutralisation partielle du capital des moyennes entreprises et la participation assez générale des travailleurs aux bénéfices.

Ota Sik et ses collaborateurs s'efforcent visiblement de remédier aux défauts des expériences d'autogestion et de cogestion (non ancrée sur la participation au capital et aux résultats).

L'autogestion, yougoslave surtout, se heurte aux critiques suivantes: *Organisation compliquée*, abusant parfois de la démocratie représentative; *tutelle exagérée des pouvoirs publics, du parti ou du syndicat dominant*,

conséquence du caractère social de la propriété et de son mode de constitution, comme aussi des tendances autoritaires et planificatrices ambiguës du système; *difficultés de financement et de gestion*, dues aux défauts précédents, à l'exclusion de tout capital social extérieur, et à l'ambiguïté des critères de gestion; *tendances hostiles à la concurrence*, les collectifs d'entreprise cherchant à s'entendre avec d'autres pour assurer leurs bénéfices.

Je n'insisterai pas trop sur la structure bien compliquée des sociétés de collaborateurs, formées de deux entités (capital neutralisé, exploitation), ni sur la démocratie très directe proposée, ni sur les risques d'une rotation exagérée de toutes les fonctions etc. Ces défauts, pourraient théoriquement être corrigés, à condition de ne pas repousser d'avance tout autre système de propriété commune des travailleurs, ni les hiérarchies démocratiques nécessaires. En fait, l'autogestion risque toujours de basculer vers l'anarchie ou l'autoritarisme. D'un excès, on tombe souvent dans l'autre, comme le prouve notamment l'autogestion yougoslave dont les performances économiques sont très mauvaises (inflation, chômage, endettement énormes).

A première vue, les risques de tutelle devraient être éliminés par la neutralisation proposée du capital et par une planification limitée aux grands équilibres, grâce à la répartition et à la redistribution forcées des revenus. Je doute cependant fort que la neutralisation du capital puisse se faire dans un délai raisonnable par la seule affectation de bénéfices. Avant toute attribution de ce genre, il faut non seulement payer tous les frais de l'entreprise, mais tous les impôts, investissements et participations des travailleurs aux bénéfices. Il pourrait bien ne pas rester grand chose pour la neutralisation, encore moins pour la participation des propriétaires aux bénéfices. Les chances seraient encore moindres si la neutralisation du capital avait un mauvais effet sur la rentabilité. En mettant les choses au mieux, il faudra de toute façon racheter ou exproprier le capital ancien, subsistant à côté du capital neutralisé dans un délai qui pourrait facilement atteindre une vingtaine d'années, ou plus. Plus les méthodes de constitution du capital neutralisé seront autoritaires et expropriatrices, plus elle feront dépendre les grandes entreprises des pouvoirs publics et des partis dominants etc. Ce risque sera encore accru par la planification et la répartition forcée des revenus.

La neutralisation totale et quasi gratuite du capital en faveur du personnel laisse sceptique, ainsi que le refus de tout véritable apport social extérieur quel qu'il soit.

Dans la plupart des grandes entreprises, l'autofinancement ne suffira pas aux investissements, compte tenu des toutes les autres charges de répartition que le système impose. De nouveaux capitaux seront nécessaires. Si le personnel ne peut pas ou ne veut pas les apporter, il faudra bien chercher ailleurs. L'emprunt est souvent plus onéreux et parfois plus asservissant que l'apport de capital social non forcément majoritaire. Si la participation du personnel dans l'entreprise est déjà assez importante,

grâce aux attributions de bénéfices, souscriptions ou rachats privilégiés, elle pourrait permettre de filtrer les apports nouveaux en faveur par exemple de certaines banques, entreprises, associations à caractère suffisamment coopératif, associatif, participatif, mixte ou public.

La neutralisation du capital, telle qu'elle est proposée, ressemble fort à une confiscation intégrale, quoique progressive, à une stérilisation du capital dans une structure unilatérale, absolue et insuffisamment évolutive. Elle est méfiante à l'égard du personnel, seulement usufruitier et absolument négative envers tout apport social de tiers. Tout cela comporte des risques pour le financement, la gestion et même l'autonomie. Les critères de gestion risquent de s'en ressentir, de tenir trop compte du bénéfice moyen à court terme par collaborateur, au détriment des investissements, de l'emploi, de la recherche etc. Une participation moins exclusive du personnel au capital, à la gestion et aux résultats, et cela dans des conditions de démocratie moins plébiscitaires, pour ne pas dire moins anarchiques, devrait être d'abord tentée. La bonne gestion et le financement des grandes entreprises posent des limites à l'autogestion absolue et au refus de tout apport extérieur. La concentration de la propriété des grandes entreprises, de leur gestion, de leurs résultats, entre les mains des seuls travailleurs, peut favoriser les ententes et les pratiques anticoncurrentielles, avec d'autres entreprises semblables, appartenant obligatoirement aux mêmes associations ou syndicats de branche. Si ce risque n'existait pas, Ota Sik et ses collaborateurs ne prendraient pas tant de soin pour assurer la transparence et le caractère concurrentiel du marché, notamment par un impôt sur les superbénéfices.

Je ne m'attarderai pas ici à la participation des travailleurs aux bénéfices. J'en suis partisan. Je ne crois pas cependant qu'elle puisse être réglée par des formules obligatoires couvrant tous les cas. Pour moi, elle est liée à la participation au capital et aux décisions. Elle relève tout autant du renforcement des syndicats, que d'accords entre partenaires sociaux prévoyant, au besoin, des instances d'arbitrage. Si la loi est indispensable, elle doit se limiter aux grands principes et à la procédure.

De tous les risques évoqués, ceux qui tiennent à la neutralisation forcée et complète du capital entre les mains des seuls travailleurs me paraissent les plus graves pour le financement, pour la gestion et même pour l'autonomie réelle des entreprises. Si l'autogestion consiste à faire participer à la gestion et au contrôle des entreprises tous ceux qui y font un apport socialement légitime et nécessaire de travail, de capital, éventuellement d'engagement de consommation, je l'approuve.

Si elle tend à exclure tout autre apport que celui des travailleurs de l'entreprise, et cela, par des méthodes trop autoritaires ou trop exclusives, alors, je ne suis qu'un pauvre partisan de la cogestion progressive, étendant, expérimentalement aussi loin que possible, la participation des travailleurs au capital, à la gestion démocratique et aux résultats.

Si l'expérience en montre la possibilité, je ne refuse pas d'aller jusqu'à l'autogestion dans certains cas favorables.

La démocratisation de l'économie ne se réduit pas à une seule formule. Celle qui a le don d'enthousiasmer certains intellectuels, sans aucune responsabilité de gestion, n'a pas forcément le plus de chances d'être admise, ni de réussir. L'idéal consiste à se rapprocher par étapes d'un état meilleur, sans perdre de vue les réalités et les contraintes de la nature humaine, de l'économie et des sociétés non modifiables à volonté. L'angélisme et un égalitarisme excessif ont tôt fait de se muer en leur contraire.

Ce frein aux conceptions irréalistes risque cependant de ne plus fonctionner si l'irréalisme opposé des défenseurs à tout prix du système actuel bloque toute évolution.

Dans la marche à la démocratisation de l'économie et notamment des entreprises, il faut tenir compte des petites, des moyennes et des grandes, nationales et multinationales, de celles qui ont un caractère personnel ou familial, de celles dont le capital peut difficilement être transféré, légitimement et sans risque, aux seuls travailleurs, de celles qui auront besoin d'autres apports convenables, des coopératives de distribution, des entreprises publiques et des entreprises mixtes de tout genre.

Il n'est nullement certain que les grandes entreprises se prêteront mieux à l'autogestion que les petites et les moyennes. Elles auront en général besoin, plus que d'autres, d'apports sociaux extérieurs de capital associé. Leur nature, leur crédit, leur financement et leur gestion ne permettront pas de les «sauver» sans appel par l'autogestion totale, fût-elle progressive. Leur démocratisation revêtira presque forcément des formes plus ou moins mixtes de participation au capital, aux résultats, à la gestion, à son contrôle.

Les *coopératives de distribution*, d'ailleurs en extension, ne peuvent guère être gérées par leurs seuls travailleurs, puisqu'elles relèvent, ou devraient relever suffisamment, des consommateurs.

Il se pourrait que les *coopératives de production* puissent mieux s'épanouir dans un climat plus socialiste, grâce à une réforme de leur statut. Il n'est pas sûr que cette réforme doive aller dans le sens de la neutralisation du capital plutôt que vers une participation plus différenciée au capital et au contrôle!

Pas plus qu'Ota Sik et ses collaborateurs, je ne suis favorable à une extension des *nationalisations*, au delà des nécessités de service public, de monopole inévitable ou d'autre contrainte d'intérêt public. Ces nécessités pourront cependant imposer de nouvelles nationalisations, difficilement réalisables sous forme de sociétés de collaborateurs. Les entreprises nationales existantes ou nouvelles ne pourront guère être gérées par les seuls travailleurs.

Dans la plupart des cas, l'intérêt général justifiant la collectivisation imposera d'autres participants à la gestion, au contrôle (pouvoirs publics, consommateurs).

Se sera encore plus le cas si le problème de l'internationalisation de certaines *multinationales* devait un jour se poser.

De toute façon, ceux qui apportent des capitaux sociaux ou risqués, indispensables ou très utiles à des entreprises privées, ne pourront en être exclus; même si l'on tend à mieux répartir les fortunes et à favoriser les apports collectifs ou non spéculatifs: comme ceux de banques publiques ou coopératives, de petits épargnants, de pouvoirs publics, d'associations de consommateurs ou de travailleurs, d'autres entreprises suffisamment démocratisées. Il en serait ainsi même si des fonds d'investissements syndicaux ou d'institutions sociales devaient contribuer au financement des grandes entreprises. Rarement, les travailleurs pourront être absolument seuls maîtres à bord. Bien sûr la *cogestion* doit s'étendre à la propriété et à la participation aux résultats; pas forcément sous forme de neutralisation du capital, mais de propriété commune. En ce qui concerne la façon de constituer cet inéressement au capital et de le garantir éventuellement contre de graves pertes, je renvoie à mon ouvrage «La démocratie à double voie» (autogestion ou participation, Edition Grounauer, 1980 Genève).

L'idée de *fonds collectifs d'investissement* de travailleurs mérite d'être poursuivie. La réalisation du deuxième pilier de la sécurité sociale pourrait lui donner bientôt plus d'actualité.

Quelles que soient les formes de démocratisation d'entreprise qui finiront par s'imposer, les organes de gestion devront disposer d'une autonomie démocratique et économique suffisante, dans l'entreprise et sur le marché. Si l'on est partisan de l'efficacité, de l'innovation et de la bonne gestion et même de la qualité de la vie, il faut en accepter les conditions, aussi dans les entreprises démocratisées.

Cela ne signifie pas que le capitalisme doive rester seul maître, comme il l'est aujourd'hui. Si nous le voulons vraiment, nous pouvons introduire une forte participation progressive des travailleurs dans les entreprises, développer les coopératives, renforcer les entreprises publiques et la représentation des travailleurs et des consommateurs dans leurs organes. Nous pouvons même faire des tentatives raisonnables d'autogestion. Elles ont besoin d'un apprentissage suffisant que toute précipitation compromettrait. L'autogestion par leurs seuls travailleurs, de toutes les grandes entreprises, pose trop de problèmes de réalisation, de gestion, de financement, sans compter les risques de tutelle, pour avoir des chances d'être acceptée en bloc démocratiquement, et sans expériences préalables moins absolues.

#### *Politique macroéconomique*

La politique proposée tend, comme presque toute politique économique, à influencer la croissance et l'équilibre entre la production et la consommation. Elle est basée essentiellement sur la répartition planifiée et sur la redistribution des revenus.

On peut craindre que les moyens envisagés ne suffisent pas à atteindre les objectifs visés et qu'ils puissent même s'en éloigner. La production, dont dépend aussi la croissance et l'équilibre dynamique recherché, n'est



pas influencée seulement par les revenus consommables et investis mais par d'autres facteurs: innovations, productivité, qualité de la gestion, du travail et des prestations, marchés intérieurs et extérieurs des facteurs de production (travail et capital) des matières premières et produits, motivation, consensus social, rapports entre partenaires sociaux, propension à consommer, à investir et à épargner.

Une répartition forcée et très équilibrée d'un faible produit national peut être moins favorable que celle d'un haut produit obtenu et réparti avec moins de planification. La répartition trop autoritaire des revenus n'a guère de chance d'être acceptée. Elle risque, d'ailleurs, de contrecarrer bien des facteurs mentionnés ci-dessus, même si elle est soutenue par d'autres mesures encore: incitation et dissuasion publiques, crédit, monnaie, réglementation du commerce extérieur.

L'appareil considérable destiné à prévoir et à influencer, non seulement la consommation et les investissements, mais la production et la croissance de l'économie laisse rêveur. En cas d'échec, on peut s'attendre à un renforcement des mesures planificatrices, plutôt qu'à un relâchement ou à une correction réaliste des objectifs. De fil en aiguille, on risque d'être entraîné fort loin de la simple planification macroéconomique. Plus les interventions seront nombreuses, coûteuses et contraignantes, plus elles s'exposent à manquer leur but, en inhibant l'initiative et la responsabilité. La répartition forcée des revenus risque de conduire au contrôle des prix et des investissements. Il est toujours difficile d'influencer la croissance et l'équilibre en privilégiant l'action sur la demande et en négligeant trop les facteurs qui conditionnent l'offre, en dehors d'une enveloppe d'investissements dont on ne sait pas sûrement s'ils seront gagnés et réalisés.

Il est compliqué et dangereux de fixer tous les salaires (croissance, échelles et classifications) dans toutes les branches et pour tous les emplois avec un tel souci de rapprochement, sans tenir suffisamment compte de tous les aspects généraux et particuliers du marché du travail. Certes, les syndicats seraient associés à la fixation des salaires et des grilles de rémunération, mais leur intervention devrait être plus nuancée et s'appuyer sur des négociations avec les entreprises et les branches économiques plus ou moins cogérées. L'intervention d'arbitres ou des pouvoirs publics, en cas d'échec ou de grave péril pour l'équilibre économique, pourrait être envisagée, au besoin.

Dans le système prévu, rien ne garantit que la croissance planifiée des salaires sera atteinte ni que les correctifs nécessaires pourront être apportés assez tôt.

La *répartition planifiée des bénéfices* est aussi schématique. Même si elle tient compte de nombreux facteurs et coefficients, elle ne peut planifier le montant des surplus à répartir. Aucune formule unique ne saurait avoir suffisamment égard à toute la diversité du réel. Les partisans de la répartition planifiée des bénéfices se font des illusions sur l'importance des excédents après impôts, investissements, affectation aux neutralisa-

tions de capital, surtout dans une économie où toutes les grandes entreprises sont menacées d'autogestion progressive mais intégrale. De toute façon, la répartition schématique des bénéfices, sans concertation suffisante, peut nuire aux uns et aux autres, tout en ayant des effets paralysants sur l'initiative et la responsabilité, même dans un cadre démocratique. La répartition des bénéfices, devrait relever d'abord de négociations, d'autres interventions n'étant envisagées qu'en cas de nécessité.

Je ne suis pas hostile à toute *politique des revenus* visant à renforcer les autres moyens de politique économique: monnaie, changes, crédit, recettes et dépenses publiques etc.

La participation des travailleurs (et parfois des consommateurs) à la propriété, à la gestion ou à la surveillance, aux résultats des entreprises et de l'économie devrait déjà favoriser une répartition équilibrée des revenus.

Ce qui me gêne dans la politique proposée, c'est son caractère unilatéral et absolu, basé essentiellement sur la répartition forcée de tous les revenus, même dans les grandes sociétés de collaborateurs à capital entièrement neutralisable.

En admettant même qu'une programmation macroéconomique puisse être utile ou nécessaire, surtout dans les grands pays producteurs de matières premières et de biens d'investissements lourds, elle ne pourrait pas agir unilatéralement sur la répartition et la redistribution des revenus, en négligeant les autres facteurs, internes et externes déjà signalés, de la production, de son efficacité, de son innovation, de sa valeur sur les marchés, etc. au risque de se tromper et de casser les ressorts de l'économie de marché.

Dans la mesure où elle est souhaitable, la politique des revenus doit se faire essentiellement par la concertation, les pouvoirs publics se bornant à la favoriser ou à l'imposer exceptionnellement en cas de nécessité.

D'une manière générale, la politique économique doit remédier aux plus graves distorsions, sans prétendre tout régenter, fut-ce dans un seul domaine considéré comme essentiel.

Si les politiques monétaires et du crédit ne suffisent pas, les pouvoirs publics doivent recourir, sectoriellement si possible, aux mesures incitatives et dissuasives indispensables, sans oublier que la bonne gestion, l'innovation, l'efficacité, l'action des entreprises sur les marchés, la formation du personnel et le consensus du personnel dans l'entreprise, dans l'économie conditionnent le succès.

Au besoin, le contrôle ou la surveillance de certains prix ou loyers peut s'imposer, et même celui de certains investissements.

Tourjours, la politique économique doit rester adaptée à ses objectifs, y compris le maintien suffisant de l'économie de marché. Autant que possible, elle doit se borner à agir dans les secteurs névralgiques, avec la prudence, mais aussi la détermination nécessaire.

Toute politique économique efficace, orientée vers l'intérêt général et non celui d'une classe possédante et dominante, exige une participation

suffisante des travailleurs à l'économie et aux entreprises privées et publiques, nécessaires et suffisamment autonomes et responsables. Elle doit être accompagnée d'une lutte déterminée contre les monopoles, pouvant aller au besoin jusqu'à leur socialisation.

Plus on tardera à reconnaître ces nécessités, plus on s'exposera à la radicalisation des propositions et des revendications tendant à sortir miraculeusement des difficultés et des troubles, actuels et à venir.

## Conclusions

L'autogestion des seuls travailleurs se heurte à de grandes difficultés, surtout si elle est imposée à des entreprises de grande taille: organisation compliquée écartelée entre tendances anarchiques et autoritaires, difficultés de financement et de bonne gestion, risques de tutelle publique et de planification excessive, ententes interentreprises contraires aux intérêts des consommateurs.

La neutralisation plus ou moins forcée du capital ne supprime pas ces inconvénients. Elle crée aussi une dépendance exagérée à l'égard de l'Etat, pour la constitution du capital neutralisé d'abord, pour le financement ultérieur ensuite. Les autres risques subsistent ou sont même aggravés par une organisation encore plus compliquée et moins performante.

La planification de la répartition forcée des revenus ne paraît ni réaliste ni sans danger. Même si elle était possible en démocratie, elle risquerait d'entraîner d'autres interventions de plus en plus autoritaires, cassant les ressorts de l'économie et de la démocratie.

Pour conclure, de façon positive, rien ne vaut un résumé de ce qui paraît s'imposer après cette étude: *Démocratisation des entreprises*, mais par des solutions multiples et progressives:

*participation* (représentative et parfois directe) des travailleurs au contrôle et à certaines décisions, à la propriété et aux résultats des entreprises  
*réduction* progressive des *apports de capitaux de tiers* compromettants ou trop spéculatifs,

*coopératives de consommateurs* (distribution), à représentation convenable des travailleurs,

*coopératives de production*, favorisées par un meilleur statut légal,  
*entreprises publiques indispensables*, (services publics, monopoles inévitables, autres nécessités d'intérêt général) à gestion tripartite (travailleurs, consommateurs et pouvoirs publics) suffisamment autonomes et responsables,

*autogestion* facilitée des travailleurs lorsque le financement et les nécessités de gestion le permettent,

*politique économique* plus déterminée, non seulement par des moyens classiques (monnaie, crédit, recettes et dépenses publiques), mais par d'autres interventions ponctuelles sur certains prix, bénéfices, investissements et revenus non concurrentiels,

*programmation macroéconomique* prudente et plus incitative que contraignante, lorsque la politique économique l'exige absolument, notamment dans certains secteurs névralgiques,  
*politique concertée des revenus avec les partenaires sociaux*, sous réserve d'arbitrage convenu et d'intervention publique exceptionnelle. Même si l'autogestion plus ou moins planifiée devait prendre un jour plus d'expansion, elle aurait besoin d'un sérieux apprentissage. L'évolution procède rarement par brusques sauts. Concentrons nous sur la participation, afin d'éviter l'échec de ce qui serait possible en exigeant ce qui ne l'est pas.

«Qui trop embrasse, mal étreint»

Dans son livre centré sur l'autogestion incantatoire (La volonté d'agir p. 106) François Masnata écrit:

«Et si tu me demandes si je ne crains pas l'échec, je te répondrai que je préfère l'échec d'une tentative qui enrichit *ma* vie à une vie de démission et de résignation.»

Où est le véritable altruisme et l'engagement responsable? Dans un progrès possible favorable à tous ou dans le fait de prendre égoïstement son parti de l'échec d'une solution trop absolue, ceci pour enrichir sa vie individuelle?