

# Des revenus pharaoniques, inefficaces et immoraux

par Etienne PERROT s.j., Genève

*Le débat sur la rémunération des cadres supérieurs et des administrateurs est apparu en Suisse suite à l'affaire Swissair, bientôt suivi par celui sur les disparités de revenus entre les hauts responsables et les salariés moyens d'entreprises. Depuis, la question ne cesse de ressurgir (dernier rebondissement avec le scandale de la Rentenanstalt) : qu'est-ce qui justifie de tels écarts de salaire ? Rien, ni sur le plan économique, ni sur le plan moral.*

La rémunération de M. Messier pour la seule année 2001 atteignait de deux à sept millions de francs suisses, selon la manière de compter les stock-options qui lui furent attribués au titre de cette année-là. Aux vues du *Rapport annuel* du groupe Vivendi-Universal pour 2001, il gagna l'année suivante 80% de plus en rémunération directe, sans compter 835 000 options d'une valeur potentielle de 20 millions de francs, avant la chute de la Bourse. Le rapport conclut : «La rémunération de M. Messier, options incluses, représente un peu moins de la moitié de la rémunération perçue par les présidents de groupes comparables.»

La comparaison : tout est là ! Effet pervers d'une fausse transparence, la comparaison engendre le désir d'avoir autant, la *mimêsis* d'appropriation dont Aristote disait qu'elle était violence inhumaine, car elle nie la particularité des situations et la singularité des personnes. La *mimêsis* d'appropriation explique tellement bien, qu'elle devient argument souverain, notamment dans la bouche de Kaspar Villiger, ministre des finances de la Confédération, pour faire admettre en septembre 2002 l'augmentation des salaires des dirigeants des anciennes régies publiques (CFF, Swisscom, La Poste, BNS) : il fal-

lait rendre comparable ces rémunérations avec celles du secteur privé.

Ce même argument a servi à M. Bon, PDG de France Télécom, et à M. Peyrelevade, PDG du Crédit Lyonnais, pour doubler leurs rémunérations annuelles à partir de l'an 2000. Il a servi au dernier président de Swissair pour empocher ses indemnités de départ après la faillite de l'entreprise.

Les rémunérations extrêmes s'expliquent, mais ne se justifient pas ; elles s'expliquent par la *mimêsis*, mais ne se justifient ni par l'économie, ni par la morale.

## La raison économique en défaut

L'économie ne fournit que trois logiques de rémunération. Aucune d'entre elles ne permet de justifier les rémunérations litigieuses. La plus ancienne relie la rémunération à la formation et à la difficulté du travail. Un poste qui nécessite un long effort de préparation ou un stress permanent appelle une rémunération élevée sous peine de voir fuir les candidats. Ce fut l'argument naguère utilisé par le Parti communiste français (on ne l'attendait pas là) pour justifier les gros revenus des cadres dirigeants. Il fallait «reproduire la force de

travail», disait-il, et pour cela récompenser les formations et les travaux les plus difficiles.<sup>1</sup> Argument spécieux puisqu'il s'applique à n'importe quel éventail de revenu. Plus immédiatement, l'argument devient grotesque devant la brutale et très forte augmentation constatée ces dernières années.

Le deuxième argument économique relie la rémunération à l'apport de chacun au résultat de l'ensemble. Les économistes parlent alors de «productivité marginale». A la lumière de la déconfiture de Swissair, Vivendi-Universal, France Télécom, Alcatel, Enron, Woldcom, Tyco et bien d'autres, l'argument a de quoi faire rire : c'est précisément au moment où ils prenaient les mauvaises décisions

que les dirigeants de ces entreprises faisaient augmenter leurs rémunérations.

Foin de ces résultats qui dépendent en fait de multiples circonstances dont les décisions des managers ne sont qu'un élément parmi d'autres, l'argument de la productivité marginale ne tient pas. Il est lié à des hypothèses économiques spécifiques, où les conditions de la production et du commerce sont supposées rester inchangées. En pratique, l'apport de chacun au résultat d'ensemble dépend non seulement de l'organisation des moyens de production accumulés par le passé, de la formation des agents et des collaborateurs, de leur culture, y compris spirituelle qui peut ou non donner sens

à leur travail, mais encore de l'environnement économico-politique et d'une bonne dose de chance. Bref, le résultat constaté ne dépend que marginalement du mérite individuel.

«Dans ces circonstances, le taux de croissance rapide de la rémunération des PDG n'est pas vraiment autre chose qu'une sorte de vol, un détournement d'argent d'une caisse qui appartient aux actionnaires patients et aux employés créatifs et zélés. L'échec des investisseurs institutionnels (sociétés d'assurance, fonds de pensions, trésoriers de grandes entreprises bancaires) à réaliser cela et à le combattre de toutes leurs forces les rend complices du crime», en conclut Stephan Richter.<sup>2</sup>

Le troisième et dernier argument économique fait appel aux vertus du marché. Il fut bien résumé par Hermann Weyeneth (UDC) dans la discussion de septembre dernier sur la rémunération des dirigeants des anciennes régies : «Je préfère des chefs chers et compétents que des incompetents à moitié prix.» La théorie



prétend en effet que la sélection par le marché ajuste les prix à la qualité. La qualité des bons dirigeants se payerait donc plus cher. Malheureusement cet argument est aussi fallacieux que les deux précédents, car il n'y a pas de marché des dirigeants de haut niveau ; il n'y a qu'un réseau structuré par le cercle restreint d'administrateurs de grandes entreprises, où les rémunérations sont conventionnelles, simples reflets d'un arbitraire collectif. Imaginons que ces messieurs décident de multiplier par deux leurs rémunérations, le faux argument du marché jouerait de la même façon, puisque ces rémunérations doublées reflèteraient tout aussi bien le «prix du marché».

L'arbitraire des rémunérations n'entraîne pas celui du choix des managers. Les «chasseurs de têtes», qui sont payés pour trouver le dirigeant idoine, connaissent bien les qualités requises : capacité d'abstraction pour «problématiser» les situations, passer d'une problématique à une autre et s'adapter aux contextes changeants ; aptitude à la délégation de pouvoir pour se concentrer sur les problèmes les plus généraux ; sens du symbole pour transmettre ses convictions à des partenaires d'autres cultures ; et surtout appartenance à un réseau qui prolonge, par une carrière savamment conduite, celui de la grande école ou de l'université.

«La cupidité des dirigeants des anciennes régions», comme fustigeait récemment le libéral vaudois Serge Beck, ne fait pas partie des qualités requises ; à tel point que la pratique la plus courante en matière de recrutement des managers consiste à embaucher avant que ne vienne en discussion la question de la rémunération. Et lorsque finalement elle est abordée, elle se résout facilement par la *mimêsis*, où chacun cherche la reconnaissance sociale dans la comparaison des revenus monétaires touchés par les autres. Le cinéaste John Ford exigeait 10 000 dollars de mieux que la star la mieux payée «pour conserver l'auto-

rité». La rémunération des majors relève davantage de ce mécanisme socioculturel que de la logique économique.

## Injustifiables moralement

A défaut d'arguments économiques sérieux, cette *mimêsis* d'appropriation peut-elle se justifier par des considérations morales ? Pas davantage. Aucune des morales économiques actuellement disponibles ne résiste aux rémunérations extrêmes, ni la philosophie morale du socio-démocrate John Rawls, ni celle du libéral Friedrich von Hayek, ni celle de Murray Rothbard et des libertariens.

John Rawls justifie les écarts de revenu dès qu'ils profitent peu ou prou aux plus démunis. Argument conservateur, comme l'avaient bien compris, cinquante ans avant la théorie de Rawls, les riches maharadjahs de l'Inde post-coloniale. Leurs grosses dépenses, expliquaient-ils, entretenaient des milliers de serviteurs et d'artisans ; il ne fallait donc pas y toucher ! L'argument est connu depuis le XVIII<sup>e</sup> siècle ; il est repris à frais nouveaux depuis un demi-siècle, en utilisant le cache-misère de l'interventionnisme keynésien - qui ne fonctionne en réalité qu'à court terme et dans des espaces économiques fermés.

L'argument des grosses dépenses est répété par tous les petits et les gros nantis des pays occidentaux. Argument spécieux ! Car il postule l'immobilité des structures sociales de la production et du commerce : toute autre réorganisation de l'économie ferait dépendre le mieux vivre des petits non pas des miettes qui tombent de la table des riches, mais de la contribution directe de tous à l'intérêt général. La dignité de chacun, et donc la morale, en seraient mieux respectées.

Le libéral Friedrich von Hayek centre la question sur l'efficacité supposée d'un marché... inexistant pour les hauts revenus ! De plus, l'aspect moral de son argument repose sur un contresens. Hayek fait appel

au moraliste Luis de Molina, jésuite du XVII<sup>e</sup> siècle, qui prétendait que la rémunération juste était celle de «l'estimation commune», confondue par Hayek avec «l'évaluation par le marché».

Grave erreur ! L'estimation commune désigne celle qui est faite sous les auspices du bien commun produit par le concours de tous les membres de la communauté : paix, respect mutuel, hygiène publique, langage, monnaie, confiance... De par sa logique de sélection et d'exclusion, le marché en est bien éloigné, comme le rappellent depuis plus d'un siècle les textes pontificaux de la doctrine sociale de l'Eglise catholique.<sup>3</sup>

A la suite de Murray Rothbard, les libertariens fondent la liberté sur la seule propriété individuelle. La société ne peut ainsi procéder que du libre contrat. La rémunération des dirigeants est ainsi justifiée par la liberté contractuelle des actionnaires propriétaires, qui font de leur bien ce qu'ils veulent. Ce fut l'argument de M. Messier : «Seuls les actionnaires ont droit de répondre aux questions sur ces chiffres.»

C'est oublier que les organes de contrôles chargés d'éclairer les actionnaires, en dépit des progrès réalisés en matière de gouvernance d'entreprise, sont encore bien balbutiants, comme l'ont prouvé les dérives qui ont ébranlé, tout au long de

l'année 2002, les institutions capitalistes les mieux établies. C'est, plus fondamentalement, oublier que les contrats - y compris ceux qui servent de base à la rémunération des dirigeants - supposent pour être respectés une autorité qui transcende les volontés individuelles, sous peine de voir tout contrat détruit par la volonté unilatérale ou par la malice de l'une des parties.

Plus largement, est à la fois immorale et inopérante l'idée d'une auto-organisation du marché ou, hors marché, des professionnels entre eux seuls, seraient-ils administrateurs de grandes sociétés. Immorale, car aucun secteur de la vie sociale ne trouve son sens en lui-même. Inopérante, car elle repose sur une méconnaissance de l'économie. Certes, nul ne peut imposer au marché le résultat des multiples transactions contractuelles, c'est la définition d'un marché concurrentiel. Demeure toujours, marché ou pas, la question de l'organisation et du contrôle dans un monde éclaté, où la transparence totale n'est ni possible ni pensable ni même moralement souhaitable, car elle ruinerait toute altérité au profit d'un totalitarisme sans phrase.

Explicables par la *mimêsis*, renforcées par les réseaux organisés, les rémunérations pharaoniques demeurent injustifiables. Ces rémunérations, qui bafouent la logique économique autant que la morale, appellent une réprobation pugnace et raisonnée. Encore faut-il pour accomplir ce travail politique se garder soi-même de la fascination des comparaisons sans raison.

E. P.

### Ecarts salariaux en Suisse

Selon une enquête de la *SonntagsZeitung*, réalisée auprès de 37 entreprises en Suisse, les salaires des patrons sont en moyenne de 15 à 20 fois supérieurs à ceux de leurs employés. Ce multiplicateur atteint même 23% à l'UBS, 33% à la Zurich, 39% chez Nestlé, 42% chez Novartis, et 54% à la Société générale de surveillance ! (cf. *Tribune de Genève*, 8.11.02).

Plusieurs entreprises ont refusé de participer à l'enquête : ABB, Adecco, Bobst, Bühler, Clariant, Manor, Mobilière, Richemont, Securitas et Schindler.

<sup>1</sup> Joe Metzger, *Les Cahiers du communisme* (Revue théorique et politique du Comité central du PCF), Paris, mars 1971.

<sup>2</sup> *Les Echos*, Paris, 19 juin 2002.

<sup>3</sup> Léon XIII, *Rerum Novarum*, 1891, à propos du salaire des ouvriers ; Pie XI, *Quadragesimo anno*, 1931, sur le même sujet ; Paul VI, *Populorum Progressio*, 1967, concernant le prix des produits du tiers-monde sur les marchés internationaux.