

19- L'argent des salariés et de leurs dirigeants : quelle juste rémunération ?

20 novembre 2009 / Salle Québec / 18h30

Brenda PLANT

Co-fondatrice et directrice des sites
Ethiquette.ca et Ethipidia.net (Canada)

Katsuyuki KUBO

Professeur de sciences économiques à
l'université Waseda (Japon)

Michael LASLETT

Directeur du SEIU (Service Employees
International Union) Capital Stewardship -
Europe (USA)

Dans un premier temps, Monsieur Katsuyuki KUBO, s'est arrêté sur les différences de priorités qui existent dans les entreprises américaines et japonaises, quant à la politique de maximisation de la valeur de l'entreprise.

Outre atlantique, les entreprises cherchent à augmenter leur capital, dans le but implicite d'accroître les dividendes et ainsi rémunérer les actionnaires. Au Japon, l'industrialisation consiste plutôt en des relations communautaires basées sur la confiance.

Après avoir interrogé les dirigeants d'entreprise dans différents pays à ce sujet, on constate qu'il existe des différences marquées. Au Japon (97,1% des dirigeants interrogés), en France (78%) et en Allemagne (82%), la diminution des dividendes en faveur de l'emploi est privilégiée, tandis qu'aux USA (75,6%) et au Royaume-Uni (70,5%), c'est clairement le profit des actionnaires qui est la priorité.

Nous avons ensuite abordé la question du lien entre la rémunération et la performance.

De manière générale, le salaire se décompose en trois parties : le salaire fixe, les bonus et les stock-options.

Au Japon, la rémunération est essentiellement liée au salaire fixe. De ce fait, même si l'entreprise augmente ses performances, grâce à l'employé ou non, le salarié n'en bénéficie pas. Autrement dit, l'aspect performance est très réduit dans la prise en compte du salaire. Or, même si le niveau de rémunération est élevé, il y a peu de raisons de travailler dur

Pour introduire cette conférence, Brenda PLANT nous indique que durant les 100 dernières années, la différence de rémunération entre les salariés et leurs dirigeants s'est accrue considérablement. Le salaire perçu par ces derniers étant passé de 20 fois supérieur à 500 fois.

La question est donc de savoir comment percevoir rationnellement la différence de contribution (qui expliquerait une différence de salaire) entre les dirigeants et les employés ?

La remise en cause actuelle de la légitimité des revenus, selon les statuts occupés dans l'entreprise, se concrétise par la ratification d'accords sur la rémunération des dirigeants, déjà effectuée dans plusieurs pays européens (400 compagnies) dont la France.



19- L'argent des salariés et de leurs dirigeants : quelle juste rémunération ?

20 novembre 2009 / Salle Québec / 18h30

quand il n'existe pas de lien entre rémunération et performance.

Il semble connu de tous que la rémunération des dirigeants est élevée et en croissance aux USA. Pour exemple, les dirigeants du S&P500 gagnaient 3,7 millions de \$US en 1993 et 14,29 millions en 2003.

Aux USA, le lien entre performance et rémunération réside dans la détention de stock-options par les dirigeants et employés. De mauvaises performances signifient donc un manque à gagner sur le salaire.

On comprend alors qu'au Japon les employés soient directement favorisés alors qu'aux USA ce soient les actionnaires, puisqu'ils comprennent, entre autres, les dirigeants.

Finalement, bien que les dirigeants américains perçoivent des salaires élevés, ils sont incités à augmenter les performances de l'entreprise pour ne pas perdre les avantages de leurs stock-options.

Monsieur KUBO, estime que le niveau optimal de rémunération, devrait être, d'une part, le reflet de la participation des acteurs dans l'entreprise, et d'autre part, une incitation à augmenter la productivité.

Cependant, il n'existe pas de critères scientifiques pour juger de la contribution à l'entreprise. Les textes émettent des hypothèses à propos des efforts et aptitudes du dirigeant par

rapport à l'entreprise. Or, il n'y a pas de succès possible sans les efforts et aptitudes des salariés.

De plus, le lien entre la rémunération de la gouvernance et la performance n'est pas facile à établir. Par exemple, les performances de Toyota sont largement plus élevées que chez Général Motors ; pourtant les dirigeants de chez Général Motors reçoivent des rémunérations plus élevées (en 2005, les dirigeants de Toyota recevaient 1,3 millions de \$US, contre 14,4 millions \$US chez General Motors).

Michael LASLETT, intervient alors. Au regard des statistiques de productivité depuis 1970, on observe que la productivité du travail n'a cessé d'augmenter, tandis que la rémunération horaire des salariés a diminué.

Il déplore que la majorité des richesses du pays aille vers les plus riches. En effet, si la distribution des revenus se faisait comme en 1979, les familles ouvrières américaines verraient alors leur revenu augmenter de 13 000 \$ sur l'année.

En 1973, les dirigeants recevaient 27 fois plus que les salariés. Aujourd'hui c'est 275 fois plus.

La crise de 2008 a diminué le phénomène, les entreprises devant depuis lors user de pratiques d'investissements plus prudentes.

L'excès de rémunération des dirigeants résulte d'une vision du résultat de l'entreprise à court-terme, du fait des stock-options. Par cette technique, ils



19- L'argent des salariés et de leurs dirigeants : quelle juste rémunération ?

20 novembre 2009 / Salle Québec / 18h30

mettent en péril leur propre entreprise et donc le pays tout entier.

Les banques jouent également un rôle important dans le creusement des écarts entre dirigeants et salariés, en acceptant des crédits et des hypothèques, et en privilégiant leur profit. Cela rend le système économique fragile. La consommation n'est pas durable, puisqu'elle est permise par les dettes des salariés. Il faut permettre aux salariés de rembourser leurs emprunts en augmentant les salaires par exemple.

Une solution envisagée est évidemment une vision des capitaux de l'entreprise à long-terme. De même, les primes pourraient être retenues afin de déterminer justement, grâce à une matrice de retenue rentable, une redistribution équitable pour tous. Schématiquement on pourrait parler d'une sorte de « banque de bonus ».

Une autre analyse proposée par Michael LASLETT, est la corruption du système puisque les PDG d'entreprise entretiennent généralement d'excellentes relations avec les directoires (comités de détermination des rémunérations).

Il serait plus juste de mettre en place des agences de consultance, fournissant des jurys de conseillers extérieurs et indépendants, qui guideraient le directoire dans le choix de la rémunération. Comme c'est déjà le cas au Royaume-Uni, les actionnaires devraient décider du paiement annuel et avoir un droit de vote sur les

rémunérations. Enfin, on pourrait accorder une voix aux salariés.

Pour finir, Monsieur LASLETT nous rappelle que la liberté d'association est inscrite par l'OCDE et dans la Convention des Droits de l'Homme. Pourtant, aux USA, 30% des employeurs licencient des salariés s'ils supportent un syndicat. Le Human Rights Watch montre du doigt les USA qui violent les Droits de l'Homme en freinant la liberté des syndicats. Dans son exposé, M. Laslett va même jusqu'à dire que le problème est bien au-delà de la simple inégalité de rémunération, mais qu'il se pose dans la légitimité d'appeler encore le système américain « démocratie ».

En conclusion, retenons qu'il est incontestable que le salarié ne prenne pas de décisions critiques à propos de l'avenir de l'entreprise et de ses enjeux. Cependant le dialogue entre le salarié et les dirigeants aide dans les choix stratégiques, en plus de la responsabilité du salarié dans son travail.

Des recherches sur les pratiques et techniques de rémunération pour un système plus juste sont encore en cours. Mais il faut prendre en compte le fait que la diminution des salaires des PDG pourrait engendrer la difficulté de trouver des PDG motivés et rigoureux.