

Développement des services publics et nouvelle gestion des entreprises des hauteurs de l'économie

Patrice Grevet

Le développement des services publics et une nouvelle gestion des entreprises des hauteurs de l'économie sont complémentaires. La reconnaissance de cette complémentarité fait difficulté du côté des forces progressistes. Une volonté de dépasser cette difficulté pourrait mobiliser des points d'appui. La note part du programme du Nouveau Front Populaire de 2024.

Une transformation systémique protégeant les gens de la crise sociale, écologique, démocratique en cours et cherchant à la dépasser comporterait de multiples aspects interdépendants. La présente note se limite à la complémentarité entre le développement des services publics et une nouvelle gestion des entreprises des hauteurs de l'économie assimilées par convention provisoire aux entreprises grandes et intermédiaires au sens de l'Insee¹. Elle comporte des éléments hypothétiques et d'autres qui me semblent assurés. Elle s'organise en deux points : un besoin de complémentarité ; une discordance et les voies de son dépassement.

1. Un besoin de complémentarité

Pour argumenter le besoin de complémentarité entre le développement des services publics et une nouvelle gestion des entreprises des hauteurs, je partirai du [programme du Nouveau Front Populaire de juin 2024](#). Au-delà des circonstances du moment expliquant son adoption par quatre formations politiques, il constitue une référence susceptible un jour d'être actualisée. La thèse soutenue ici est double :

- l'ampleur des mesures du programme implique de mettre en cause l'orientation dominante de l'économie par la logique de rentabilité et d'accumulation du capital
- le développement des services publics et une nouvelle gestion des entreprises des hauteurs constituent deux formes complémentaires de cette mise en cause.

La proposition macroéconomique du NFP

La proposition macroéconomique du programme du Nouveau Front Populaire [Ici](#) comporte, pour l'année 2027, 150 milliards d'euros (Md€) de dépenses publiques nouvelles compensées par des recettes fiscales elles aussi nouvelles. Avec un PIB de 2 917,4 Md€ en 2024 et une hypothèse très aléatoire d'une croissance d'ici 2027 de l'ordre de 1 % par an, c'est environ 5 points de PIB qui seraient déplacés. Le programme du NFP propose de consacrer 30 Md€ à la *réparation et au développement des services publics*, mais en considérant globalement les services publics, il faut ajouter des dépenses rangées dans les rubriques *pouvoir d'achat* et *bifurcation écologique*, dès 2024 10 % de hausse du point d'indice des fonctionnaires, la gratuité de l'école, en 2025 l'embauche d'enseignants pour réduire le nombre d'élèves par classe, un plan pluriannuel de recrutement des professionnels du soin et du médico-social, une

1 Cf. Laurent Léveillé, Christelle Roineau, « [Le tissu productif français par catégorie d'entreprises en 2022. Les grandes entreprises et celles de taille intermédiaire concentrent une grande partie de l'activité](#) », *Insee Références*, 05/12/2024.

revalorisation de leurs métiers et salaires, en 2026-2027 un plan pour le rail et le fret, le recrutement massif de fonctionnaires, etc. Je ne sais pas établir un total précis correspondant au développement des services publics, mais je fais l'hypothèse qu'il s'agit de plusieurs points de PIB. J'ai de même une incertitude sur la part des recettes fiscales venant de la taxation des profits ainsi que des divers revenus et fortunes des personnes participant à "l'union capitaliste" gérant les entreprises. Mais l'hypothèse qu'il s'agit là aussi de plusieurs points de PIB semble vraisemblable.

Dans l'application du programme du NFP, l'actualité pressante de la sortie des contraintes du capital

La mise en œuvre de la proposition macroéconomique du NFP donnerait une actualité pressante à la nécessité de lever les contraintes tenant à la logique de rentabilité et d'accumulation du capital. Cette logique dans sa forme actuelle de la valeur pour l'actionnaire est un facteur de ralentissement de la productivité. Les acteurs portant cette logique cherchent à compenser par la baisse des salaires réels, par une exacerbation de la pression au rendement sur les travailleurs et donc par une dégradation des conditions de travail et du sens de celui-ci. A contrario une nouvelle logique cherchant à répondre aux besoins sociaux, à enrayer la catastrophe écologique et à en limiter les effets, à rompre avec le libre-échangeisme et à relocaliser des productions affecterait fortement le cycle du capital dans ses phases de rentabilisation et d'accumulation : réduction des profits et de leur distribution en revenus privés, prélèvements sur les fortunes venues par divers canaux des profits antérieurs, orientation des investissements dégagée des impératifs de rentabilité du capital. Cette nouvelle logique comporterait des dépenses élevées de développement des capacités humaines engagées dans la production matérielle et les services, de conversion des qualifications professionnelles et des emplois "vers le haut". Et le tout dans une sécurité sociale professionnelle, une garantie générale d'emploi, une augmentation des bas-moyens salaires, un plan systématique d'éradication de la pauvreté. La nouvelle logique conduirait à dépenser nettement plus pour les services publics personnels (santé, éducation, petite enfance, soutien aux personnes âgées, culture), et le logement. Les dépenses importantes à engager concerneraient aussi la recherche scientifique et appliquée, les investissements matériels à faible rentabilité financière et à forte efficacité sociale potentielle dans le moyen-long terme², investissements à opérer et à coordonner sans risquer ensuite des monopoles privés imposant des rentes.

L'application du programme du NFP constituerait un engagement fort dans la direction de cette nouvelle logique à la fois par les dépenses et par les recettes s'en prenant aux rémunérations des actionnaires et à l'ensemble des inégalités de revenus et de patrimoines. Ce serait incompatible avec l'orientation par la valeur actionnariale et de façon plus générale avec des buts prédominants de rentabilité et d'accumulation du capital. De ce fait l'application du programme du NFP se heurterait à une contre-offensive généralisée de l'union capitaliste et des forces qui y sont liées, contre-offensive dans les luttes d'idées avec tous les moyens médiatiques disponibles et dans la pratique avec une grève des investissements et des embauches³, l'arrêt du rapatriement des dividendes réalisés par les multinationales françaises à l'étranger⁴, etc. L'assurance d'une plus grande prévisibilité économique et la garantie de débouchés par un gouvernement progressiste ne serait pas en

2 Sur l'énergie, Brett Christophers, 2024, *The Price is Wrong. Why Capitalism Won't Save the Planet*. Verso.

3 Cf. Geoffroy Roux de Bézieux alors président du MEDEF (qui n'avait pas l'agressivité de l'actuel président Patrick Martin) dans un débat avec Jean-Luc Mélenchon le 10 janvier 2022

4 Cf. Patrice Grevet, 2024, « [Alerte balance des paiements. Dégâts provoqués par les capitaux dominants et défi pour le NFP](#) », *Les Possibles* n° 40 Été 2024.

mesure de désamorcer la contre-offensive. Escompter un désamorçage ignorerait les buts du capital et le fait que l'application effective du programme du NFP porterait atteinte à ceux-ci. Déplacer plusieurs points de PIB contre le capital, pour les besoins sociaux-écologiques, ce n'est pas rien. D'où la nécessité simultanée de développer les services publics réduisant drastiquement le champ d'action du capital et de changer "le moteur interne" des entreprises occupant les hauteurs de l'économie en substituant au taux de profit de nouveaux critères, en donnant aux salariés des pouvoirs décisionnels dans des allers-retours avec une planification démocratique partant du bas et dont les allers-retours entre bas et haut assureraient une large autonomie à tout ce qui peut être décidé en bas. D'où la nécessité d'engager dès maintenant une bataille d'idées en ce sens en la reliant à l'action présente contre toutes les régressions et pour des pas en avant si modestes soient-ils.

2. Une discordance et les voies de son dépassement

Une discordance enracinée dans l'histoire et la domination du capital

Face aux éléments précédents, j'avancerai un constat politique sur la discordance actuelle du côté des forces progressistes entre la nécessité largement admise du développement des services publics et l'objectif de nouvelles gestions des entreprises faiblement présent. L'idée que seuls les représentants du capital sont en mesure de gérer les entreprises et que les critères de rentabilité du capital sont incontournables pourrait être mobilisée à plein contre l'union des forces progressistes et leur victoire électorale nationale. En cas de circonstances aboutissant à une telle victoire la persistance de la discordance indiquée pourrait être un facteur majeur d'échec, d'où l'importance d'engager dès maintenant des efforts de grande ampleur dans la durée pour la dépasser, ce qui n'est pas aisé.

La discordance s'enracine dans l'histoire de progrès importants des services publics depuis la fin du XIX^e siècle, en particulier après la seconde guerre mondiale, alors que la domination du capital s'est poursuivie. Les attaques permanentes depuis une vingtaine d'années des gouvernements, de l'ensemble de la droite et de l'extrême-droite, dans les faits et les idées, contre les services publics, les régressions intervenues n'ont pas fait disparaître la demande sociale de services publics. À cet égard, il faut saluer le remarquable travail du collectif *Nos Services Publics*, ses publications⁵ et la mobilisation qu'il organise autour du [Printemps des Services Publics 2025](#). Par ailleurs, il faut noter la sensibilité des gens aux dégâts provoqués par l'extension du champ d'action du capital dans les domaines de la santé, de l'enseignement supérieur, des services à la petite enfance et aux personnes âgées, capital bénéficiant du financement par la Sécurité sociale et de diverses aides publiques⁶. La compatibilité entre le progrès des services publics et la domination du capital ne vaut plus aujourd'hui pour des raisons structurelles (diminution des gains de productivité, limites écologiques, etc.⁷). Mais la conscience de cette fin se heurte à la force matérielle et symbolique de la domination du capital.

5 Collectif nos services publics, 2024, *Rapport sur l'état des services publics*. Éditions des équateurs.

6 Cf. par exemple Victor Castanet, 2022, *Les fossoyeurs*, Fayard, 2024 et *Les Ogres*, Flammarion. Au sujet de Galileo dans l'enseignement supérieur, Claire Marchal, 2025, *Le Cube. Révélation sur les dérives de l'enseignement supérieur privé*, Flammarion.

7 Voir notamment Jean-Marie Harribey, 2020, *Le trou noir du capitalisme*, Le Bord de l'eau et 2021, *En finir avec le capitalovirus*, Dunod.

La force matérielle de la domination du capital, c'est toujours la contrainte de la vente de la force de travail et de la subordination dans l'entreprise pour vivre. À cela s'ajoutent les réalités symboliques mises en lumière par la sociologie de la domination⁸. La naturalisation de la domination capitaliste est présente plus ou moins fortement, plus ou moins consciemment, même chez les économistes dits "hétérodoxes", dans les différentes sciences sociales, et à des degrés divers chez tous les acteurs de la société.

Les voies du dépassement de la discordance

Des appuis dans les entreprises

Pour analyser et mettre en cause l'idée que les salariés ne seraient pas en mesure de devenir des acteurs principaux dans la gestion des entreprises des hauteurs existent déjà des appuis pratiques avec par exemple :

- la modification des rapports de force symboliques liée à l'engagement syndical dans l'espace de travail⁹
- le rôle de la professionnalisation syndicale dans la reprise en coopérative de l'imprimerie Hélio-Corbeil¹⁰.

La conjonction entre la force de l'idée de service public et les besoins des salariés dans les entreprises

Même si elle est un élément de la discordance, l'aspiration à des services publics répondant aux besoins sociaux et maintenant de façon croissante écologiques comporte une force propulsive qui peut participer au dépassement de la discordance parce qu'elle met en cause concrètement la rationalité du capital. Il s'agirait de ne pas se limiter à cela et de faire avancer les idées relatives aux conditions de réussite d'un programme de développement des services publics, dont une nouvelle gestion des entreprises jouant un rôle majeur d'entraînement dans l'ensemble de l'économie. Il s'agirait de mettre en lumière la convergence avec des besoins des salariés dans les entreprises, notamment ceux relatifs au sens et aux conditions du travail, aux rémunérations modestes¹¹. Il faut souligner à ce sujet que la CGT prend à bras le corps la

8 Cf. Maxime Quijoux, 2015, *Bourdieu et le travail*, Presses universitaires de Rennes. / Michael Burawoy, 2019, *Conversations avec Bourdieu*, Éditions Amsterdam. / Gérard Mauger, 2023, *Avec Bourdieu un parcours sociologique*, PUF, etc.

9 Karel Yon lors de la quatrième table ronde du colloque « *Syndicalisme : que faire ?* » organisé par le département de sociologie de l'Institut La Boétie le 8 février 2025 [Ici](#) et Karel Yon dir., 2023, *Le syndicalisme est politique. Questions stratégiques pour un renouveau syndical*, La Dispute.

10 Maxime Quijoux, 2018, *Adieux au patronat. Lutte et gestion ouvrières dans un usine reprise en coopérative*, Editions du Croquant.

11 Sur la venue au premier plan du travail, Thomas Coutrot et Coralie Perez, 2022, *Redonner du sens au travail, Une aspiration révolutionnaire*. Seuil.

transformation écologique à opérer, ses enjeux sociaux et le rôle des salariés et des syndicats [Ici](#).

Les difficultés de projets de financement public “écologique” avec persistance de la domination du capital

Dans les luttes d'idées actuelles, le dépassement de la discordance peut s'appuyer sur les difficultés des propositions de financement public à buts écologiques qui ne s'en prennent pas à la domination du capital. De multiples propositions ont été effectuées en ce sens notamment par Gaël Giraud et l'Institut Rousseau¹², Michel Aglietta associé à divers auteurs¹³, Hubert Kempf¹⁴, Jean Pisani-Ferry et Selma Mahfouz¹⁵, Christian de Boissieu et Marc Schwartz¹⁶, etc.

Un principe commun se dégage de ces propositions : la combinaison entre des réglementations interdisant ou pénalisant les activités toxiques écologiquement et le financement public de "la prime verte", c'est-à-dire de la différence de coût à payer entre des processus de production favorables du point de vue écologique et des processus néfastes du même point de vue. Cette différence correspond à "des externalités négatives", c'est-à-dire des conséquences négatives pour la société et la nature que le fonctionnement des marchés permet à leurs responsables de négliger. Le financement public de cette prime pourrait prendre différentes formes touchant à la fois les recettes et les dépenses publiques, les recettes quand des taxes toucheraient les émetteurs d'externalités négatives et les forceraient à internaliser le coût de celles-ci, les dépenses via des subventions, des bonifications de prêts, des programmes conduits par l'État central et les collectivités locales en échappant aux exigences de rentabilité pour eux-mêmes. Un point essentiel concerne les banques centrales dont il ne faut pas oublier qu'elles sont des institutions publiques qui pourraient émettre de la monnaie pour assurer des conditions de financement favorables aux activités “vertes” et pénalisant les “brunes”.

Cinq facteurs sont sources de difficultés dans les propositions précédentes :

12 Gaël Giraud, 2014 (3e édition, 1e édition en 2012), *Illusion financière, des subprimes à la transition écologique*, voir en particulier p. 154-164, . Les Éditions de l'Atelier / Gaël Giraud et Christian Nicol, 10 juin 2021, "Actifs fossiles, les nouveaux subprimes ? Quand financer la crise climatique peut mener à la crise financière". *Institut Rousseau*. Ici.

13 Michel Aglietta, Étienne Espagne, Baptiste Perrissin Fabert, février 2015, "Une proposition pour financer l'investissement bas carbone en Europe", *La Note d'analyse n°24. France Stratégie*. Ici / Michel Aglietta (dir.), 2019, *Capitalisme. Le temps des ruptures*. Odile Jacob / Michel Aglietta et Natacha Valla, 2021, *Le futur de la monnaie*. Odile Jacob.

14 Hubert Kempf, 2020, "Verdir la politique monétaire", *Revue d'économie politique* 2020/3 vol. 130.

15 Jean Pisani-Ferry et Selma Mahfouz, 2023, "Les incidences économiques de l'action pour le climat", *France Stratégie* Ici.

16 Christian de Boissieu et Marc Schwartz, 2025, *La nouvelle guerre des monnaies*, Odile Jacob.

1) Celles-ci prévoient des financements avantageux en fonction du bilan carbone des investissements d'une entreprise, bilan à établir par une autorité technique indépendante. La réduction des émissions de gaz à effets de serre (GES) est bien de première importance. Elle s'accompagne de la nécessité de bilans carbone supposant un lourd travail technique indépendant et débouchant sur des indicateurs dont le niveau serait une condition de financements extérieurs. Mais la crise écologique ne se limite pas au carbone. Elle est multi-dimensionnelle (réchauffement climatique, pollutions de l'air et de l'eau, atteintes graves à la biodiversité...). Les interactions entre les diverses composantes de la crise écologique sont à prendre en compte de façon fine dans les gestions d'entreprise. Dans le cadre des orientations données par la planification, les solutions sont à chercher au cas par cas.

2) Si l'apport de spécialistes indépendants est indispensable, il est illusoire de compter sur ce seul apport réduit à des bilans carbone et qui serait surplombant. La façon de mesurer doit être transparente et ouverte aux débats contradictoires. Le caractère multi-dimensionnel de la crise écologique, la diversité des situations par entreprise et territoire, demandent pour décision des synthèses relevant en dernier ressort de processus politiques.

3) Une transformation sociale et écologique implique des conversions considérables des qualifications professionnelles et des emplois à effectuer "vers le haut" dans une sécurité sociale professionnelle s'attaquant aux règles du marché capitaliste du travail, avec une garantie générale d'emploi-formation à l'échelle de la société. Dans ce cadre, les profonds changements des emplois et des qualifications impliquent la gestion de chaque entreprise.

4) Des normes publiques par exemple sur les pollutions (interdiction de produits tels que le glyphosate, taxes affectant les coûts intervenant dans la détermination du taux de profit...) peuvent être très utiles sous réserve de leurs modalités précises (cf. les avatars de la taxe carbone). Mais, dans la durée, elles ne suffisent pas si se maintient la domination des taux de profit et d'accumulation du capital : lenteurs des adaptations face aux urgences du réchauffement climatique, contournements et manœuvres dilatoires, déplacements vers d'autres terrains nuisibles (exemple des investissements internationaux de Total), jeu sur la concurrence entre pays cherchant à attirer les capitaux, dégâts de "l'extractivisme" des métaux rares.

5) Les baisses de recettes publiques intervenues depuis des années au profit du capital, l'ampleur des aides à celui-ci, la croissance très lente, le financement de la dette publique sur les marchés financiers pèserait fortement sur les marges de manœuvre de financements publics à buts écologiques.

Dissiper des ambiguïtés de la critique centrée sur le marché en général et les illusions étatistes

Pour dépasser la discordance il importe aussi de dissiper des ambiguïtés de la critique du marché et les illusions étatistes. Il y a bien aujourd'hui comme dans le passé des idéologies et des pratiques du tout marché proposant face à tout problème d'aller plus loin dans les mécanismes de marché. Il y a bien une nécessité de combattre ces orientations et de proposer par exemple des développements de la composante non marchande des services publics ou une extension sans précédent de la démocratie. Mais il y a un paradoxe : le capitalisme est bien le système le plus marchand qui existe, or se centrer sur la critique du marché ***en général*** et sur une alternative étatiste tendent à éviter de s'en prendre au capitalisme en particulier ou conduire à s'en tenir à une dénonciation sonore du capitalisme sans analyse précise des

contraintes que génère la domination de la logique du capital, sans propositions concrètes pour changer “le moteur interne” des entreprises des hauteurs.

La puissance actuelle des capacités de rassemblement et de traitement des données, les exemples de planifications détaillées au sein de très grandes firmes comme Amazon peuvent suggérer la perspective d’une planification “intégrale” sans marché, or Amazon reste en permanence branchée sur le marché et en tire régulièrement des informations intégrées dans sa planification. La critique centrée sur le marché en général empêche de penser l’utilité et la régulation d’une part subordonnée de marchés et facilite la tâche de ceux qui se cachent derrière des apports partiels de marchés pour défendre la pérennité du capitalisme ou s’y résigner. Or des marchés restreints et remodelés présentent des avantages pour la souplesse dans de nombreux secteurs, la liberté des individus dans le choix de leurs consommations, l’information sur leurs préférences sous réserve d’un encadrement strict de la publicité. En alternative, la démocratie sur toute décision peut être proposée. Mais elle a un coût en temps dont il importe de faire un usage économe pour que le temps passé à des réunions sur des questions de détail (la couleur des chaussettes qu’un individu souhaite porter...) ne fasse pas obstacle à la démocratie sur l’essentiel ou le principal.

La perspective

La bataille d’idées pour dépasser la discordance devrait s’appuyer sur une perspective comportant notamment sans hiérarchiser :

- une recomposition radicale d’un État devenant “puissance publique”¹⁷ avec, pour qu’il ne s’agisse pas d’un simple changement d’affichage, une nouvelle constitution, des changements en profondeur des appareils régaliens, l’autonomie des entreprises des hauteurs et des vraies coopératives, la reconnaissance du rôle des syndicats, des ONG, d’associations volontaires de citoyens, etc.
- une planification démocratique écartant à la fois les risques de l’émiettement paralysant et les illusions “managérialo-étatistes” sur l’efficacité du commandement descendant
- un protectionnisme solidaire.
- le contrôle de la circulation internationale du capital.

Un texte ultérieur portera sur les formes de la complémentarité entre le développement des services publics et une nouvelle gestion des entreprises des hauteurs dans une transformation systémique.

Patrice Grevet est Professeur honoraire de sciences économiques à l’université de Lille.

17 Sur la substitution de "puissance publique" à "État", voir Isabelle Garo, Ludivine Bantigny et Stathis Kouvélakis lors la *Journée d’étude sur l’État* organisée le 6 avril 2024 par [l’Institut La Boétie](#). Lire aussi le texte de l’intervention de Stathis Kouvélakis, "Transformer l’État pour ne pas être transformé par lui". [Contretemps](#).