

Les entreprises

De la crise sociale-écologique à une bifurcation systémique-1

Ce billet est le premier d'une série de trois dont voici la table des matières

1. Buts et pouvoirs, de la domination capitaliste à la démocratie en entreprise

- 1.1. Orientation dominante par le capital et rapports de classe. Des contraintes à lever
- 1.2. La démocratie en entreprise dans la réponse au défi social-écologique
- 1.3. Les situations de travail dans le processus de planification écologique

2. Outils quantifiés et gestion des entreprises

- 2.1. Nécessité générale et variabilité des outils quantifiés d'exercice des pouvoirs
- 2.2. Des propositions nouvelles combinant outils en nature et outils monétaires
- 2.3. La quantification dans une bifurcation et les critères de gestion des entreprises démocratiques

3. Le financement dans la gestion et la coordination d'entreprises démocratiques

- 3.1. Validation ex ante par prêts remboursables à taux zéro et changement qualitatif de l'EBE
- 3.2. Des subventions publiques pour des besoins spécifiques de financement des entreprises
- 3.3. Les entreprises démocratiques dans un cycle de planification sociale-écologique

Introduction

Pourquoi mettre à l'ordre du jour la question des entreprises ?

La mise à l'ordre du jour de la gestion et du financement des entreprises vise à répondre à une contradiction : le large accord des gens avec des mesures importantes de progrès social et la montée des préoccupations écologiques contrastent avec la croyance très répandue que seuls les représentants du capital sont en mesure de gérer les entreprises. Or le type capitaliste de gestion et de financement des entreprises joue un rôle majeur dans la crise sociale-écologique. Des coopératives démontrent qu'une gestion non capitaliste est possible, mais cela ne change pas pour l'instant les idées dominantes. D'où un obstacle majeur pour le développement d'un processus qui irait vers une issue à la crise en cours de développement. Et si un tel processus connaissait des avancées importantes lors d'élections, la persistance des idées actuellement dominantes sur la gestion et le financement des entreprises entraînerait des risques considérables de régressions¹. En opposition à ces idées, cette note est marquée par une double orientation : présenter un horizon de changements radicaux dans les entreprises et agir contre les régressions, pour tout pas en avant démocratique possible, étape par étape, compte tenu des rapports de force.

La prise en compte de l'importance actuelle des réseaux n'est pas contradictoire avec la mise à l'ordre du jour de la question des entreprises. Au contraire, elle la renforce. Les réseaux sont définis de façon générale comme des éléments interconnectés y compris leurs liaisons. Ils jouent aujourd'hui un rôle essentiel caractéristique des tendances actuelles à la socialisation. Or il n'y a pas de réseaux donnant accès à des biens matériels, des services, des informations sans travail pour les produire et les faire fonctionner, même lorsqu'il s'agit d'une réalité naturelle telle un fleuve, les effets utiles de celui-ci supposent par exemple des bateliers. Il n'y a pas de réseau comme les routes de l'Antiquité romaine sans organisations publiques ou privées et aujourd'hui sans des entreprises ou des services publics avec leurs structures de classe. Mettre l'accent unilatéralement sur l'accès aux réseaux serait se placer du point de vue de consommateurs et non pas des interactions à développer entre

¹ Pour des compléments à cette argumentation, Patrice Grevet, 2023b, "Mettre à l'ordre du jour la gestion des entreprises grandes et intermédiaires". *Les Possibles* n° 37 [lci](#).

producteurs et utilisateurs. De plus les réseaux ne sont pas seulement aujourd'hui ceux du transport, de l'eau, de l'énergie, etc. Ce sont aussi des formes générales d'organisation des entreprises capitalistes analysées par exemple par Olivier Weinstein 2010².

Pour un système d'entreprises social-écologique composite

Pour une issue de progrès à la crise sociale-écologique, cette note propose la perspective d'un système d'entreprises social-écologique composite. Les entreprises occupant "les hauteurs" de l'économie seraient gérées démocratiquement et entièrement soustraites aux contraintes de la rentabilisation et de l'accumulation du capital privé. Ces entreprises et les coopératives de production nommées ensuite "entreprises démocratiques" échapperaient à l'emprise des marchés financiers. La part extérieure de leur financement (en sus donc de l'autofinancement) viendrait principalement de prêts à taux zéro par une des institutions d'un pôle bancaire socialisé auxquelles pourraient se joindre des banques coopératives. Des subventions publiques s'ajouteraient pour des besoins spécifiques : échouage des "actifs toxiques", conversion des activités correspondantes, constitution de biens communs mondiaux, comme explicité plus loin. Par convention provisoire, les entreprises occupant les "hauteurs" sont assimilées aux entreprises grandes et intermédiaires au sens de l'Insee³. C'est à préciser grâce à une meilleure connaissance des filières de production et de leurs têtes⁴. Cette connaissance permettrait de constituer des Comités de filière analogues à une échelle supérieure aux Comités d'entreprise. Les Comités de filière pourraient appuyer les revendications immédiates des salariés, engager la responsabilité sociale et écologique des donneurs d'ordre et contribuer à la définition de politiques de filière. Ils comporteraient des sections territoriales encourageant toutes les coopérations possibles localement et à des échelles intermédiaires. Dans le système d'entreprises, une place consistante serait assurée au travail indépendant, aux coopératives de travailleurs, à toutes les organisations relevant de l'économie sociale et solidaire et à de petites et moyennes entreprises capitalistes où les travailleurs bénéficieraient de progrès démocratiques, sociaux et de droits d'intervention écologique. Les politiques publiques prenant à bras le corps le défi écologique, les gestions des entreprises démocratiques ainsi qu'un système de financement de l'économie allant dans le même sens détermineraient des tendances dominantes dans la société et favoriseraient une orientation positive des petites et moyennes entreprises et des activités non salariées ; elles faciliteraient des initiatives en bas de circuits courts de production, de distribution et de décision.

Situations de travail, entreprises et planification écologique

Les gens à partir de leurs situations de travail devraient être des acteurs de premier plan de la planification écologique dès les débuts de l'élaboration de celle-ci, leurs assemblées de base trouvant des relais dans les institutions des entreprises et dans les Comités de filière jouant le rôle d'intermédiaires avec les Commissions nationales de la planification écologique. La qualité du travail et les capacités collectives des travailleurs pour des transformations écologiques viendraient à l'avant de la scène, au lieu d'être traitées comme des questions secondes. Je partage ainsi la thèse soutenue par Tim Jackson d'une économie post-croissance remettant le travail à sa juste place au cœur de la société⁵. Je souligne que, dans une bifurcation, il ne s'agit pas d'opposer les actions des gens à partir de leurs entreprises et le rôle de la puissance publique mais d'insister sur leur complémentarité contre les risques de l'émiettement paralysant et contre les illusions "managérialo-étatistes" sur l'efficacité du commandement descendant. Une bifurcation systémique nécessite sans hiérarchiser :

² Olivier Weinstein, 2010, *pouvoir, finance et connaissance - les transformations de l'entreprise capitaliste entre XXe et XXIe siècle* notamment le chapitre 6. La Découverte.

³ *Les entreprises en France*, Insee Références Édition 2023. [Ici](#).

⁴ Cf. déjà Gérard Moreau, 17/11/2023, "Les grandes entreprises sous leur meilleur profil". *Blog de l'Insee* [Ici](#).

⁵ Tim Jackson, 2024, *Post-croissance. Vivre après le capitalisme*, chapitre 7 "Le retour au travail". Actes Sud.

- une recomposition radicale d'un État devenant "puissance publique"⁶ 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 d'entreprises démocratiques, la reconnaissance du rôle des syndicats, des ONG, d'associations volontaires de citoyens, etc.
- de fortes impulsions de la puissance publique mobilisant l'esprit de service public
- l'extension des services publics⁷ de la santé, de l'éducation, de la petite enfance, de l'accueil des personnes âgées, de la recherche scientifique, de la culture, du logement, le renouvellement de leur gestion associant personnels et utilisateurs
- une planification démocratique allant du bas vers le haut au travail et hors du travail puis du haut vers le bas pour tout ce qui ne peut pas relever des seules initiatives du bas.
- un système d'entreprises social-écologique composite présenté ci-après en trois parties. La première porte sur les buts et pouvoirs en entreprise et met l'accent sur l'objectif de démocratie en entreprise. La seconde s'attache aux outils quantifiés de gestion des entreprises. La troisième concerne le rôle du financement des entreprises démocratiques dans leur gestion et coordination économique.

1. Buts et pouvoirs, de la domination capitaliste à la démocratie en entreprise

1.1. Orientation dominante par le capital et rapports de classe. Des contraintes à lever

Les buts dominants actuels

Dans le capitalisme, par définition, les activités des entreprises sont orientées en principal par le but du taux de profit et de l'accumulation du capital privé. Ce but prend des formes variables selon les périodes. Au cours des trois dernières décennies, il a pris de façon prédominante la forme de "la valeur actionnariale", c'est-à-dire du rendement et du prix des actions. Sont visés des dividendes élevés versés aux actionnaires et / ou un accroissement du prix des actions, des arbitrages étant opérés entre dividendes et utilisation du profit pour faire monter la valeur des actions via le rachat de celles-ci et via l'achat d'autres entreprises permettant notamment de dominer le marché et d'obtenir des rentes de monopole ou d'oligopole. Les diverses utilisations du profit dans ces intérêts des actionnaires et des managers qui y sont liés s'accompagnent de plus ou moins d'endettement selon le rapport entre taux de profit et taux d'intérêt. Dans la deuxième partie des précisions seront données sur les indicateurs de la valeur actionnariale.

La prédominance de la valeur pour l'actionnaire est liée à la forme principale prise par le capital, le capital financier, c'est-à-dire le capital qui s'engage d'abord sous la forme de titres financiers en général négociables sur un marché financier : actions, obligations, et titres aux formes plus complexes (options, swaps, dérivés de crédit...). À la fin d'un cycle d'engagement, la mise initiale est récupérée accrue des dividendes touchés, de la différence entre valeur initiale et finale des titres, de l'écart entre intérêts versés et intérêts touchés. Le capital financier trouve ainsi une double source de profits et d'accumulation, les entreprises et la spéculation.

Pouvoir de l'union capitaliste et rapports de classe

Dans les entreprises des hauteurs le pouvoir est exercé par une "union capitaliste". Celle-ci réunit les actionnaires et les managers, ce dernier terme désignant des catégories occupant le haut de hiérarchies et donc distinguées du grand nombre des gestionnaires d'entreprises. Les modes

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

⁷ Collectif Nos services publics, 2023, *Le rapport sur l'état des services publics* [Ici](#).

actuels de rémunération des managers les intéressent directement à la valeur pour l'actionnaire⁸. Les antagonismes de classe prennent des formes à propos desquelles je suivrai Erik Olin Wright⁹. Cet auteur part de la division entre capitalistes et travailleurs et considère deux types de différenciation parmi les salariés. Le premier tient aux rapports d'autorité au sein de la production. Les capitalistes ne se contentent pas de posséder les moyens de production et de recruter des travailleurs. Ils dominent également ceux-ci au sein de la production pour en tirer plus d'efforts que ce que ces derniers sont disposés à fournir et – je précise – pour orienter ces efforts vers des buts contraires à leurs intérêts sans respecter la santé des travailleurs¹⁰. Pour cela ils délèguent l'exercice de la domination à l'encadrement supérieur qui est impliqué dans les prises de décision et au petit encadrement. Les membres de l'encadrement occupent ainsi des positions contradictoires au sein des rapports de classe les faisant appartenir simultanément à la classe capitaliste et à celle des travailleurs, leur position dans la hiérarchie les rattachant plutôt au pôle capitaliste ou plutôt au pôle des travailleurs. La situation du personnel d'encadrement lui permet de revendiquer une part de la survalue (plus-value) sous forme de revenus supérieurs, de bénéficier ainsi d'une "rente de loyauté". E.O. Wright analyse un second axe de différenciation de classe parmi les salariés reposant sur les qualifications et les savoir-faire avec deux facteurs. L'un tient à la rareté relative des qualifications et savoir-faire en raison des restrictions dans l'accès aux diplômes (inégalités dans les moyens de payer les frais de formation, inégalités de "capital culturel", de "capital social" c'est-à-dire d'accès aux réseaux, à l'information) et aussi en raison des inégalités de talents. L'autre facteur tient à la difficulté de contrôler le travail des salariés qualifiés. De ces deux facteurs résultent des "rentes de compétence" pour certains. Comme déjà indiqué, les managers de l'entreprise (au sens restreint de personnes occupant les sommets des gestionnaires) sont intégrés à la classe capitaliste par leurs niveaux et modes de rémunération notamment en actions¹¹.

Les raisons de lever la contrainte de rentabilité du capital

La logique dominante de la valeur pour l'actionnaire est un facteur de ralentissement de la productivité. Les acteurs portant cette logique cherchent à compenser cette conséquence de leur propre action et d'autres facteurs par la baisse des salaires réels et 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. Ces raisons de lever la contrainte de rentabilité du capital rejoignent des nécessités sociales et écologiques générales. Pour enrayer la catastrophe écologique en cours et en limiter les effets, pour rompre avec le libre-échange et relocaliser des productions, il est nécessaire d'effectuer 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. Il s'agit pareillement d'assurer aux paysans et autres actifs non-salariés des revenus décents et les moyens de développer leurs capacités. Il est de même nécessaire de transférer plusieurs points

⁸ - Robert Boyer, 2005, *How to control and reward managers? The paradox of the 90s*. Cepremap. [Ici](#).
 - Pierre François et Claire Lemerrier, 2021, *Sociologie historique du capitalisme*, chapitre V "Les capitalistes : actionnaires et managers". La Découverte.
 - Proxinvest, 22/11/2023, *Rapport annuel sur les rémunérations des dirigeants*. [Ici](#). 2023
 - Oxfam France, 2024, *Grandes fortunes petits arrangements. Contre l'État, les milliardaires sont rois*. [Ici](#).

⁹ Erik Olin Wright, 2024, *Pourquoi la classe compte. Capitalisme, genre et conscience de classe*, p. 32-47 Éditions Amsterdam.

¹⁰ Anaïs Bonnanno, Hadrien Clouet, le 1^{er} mai 2024, "Accidents du travail : les victimes invisibles du libéralisme". *Institut La Boétie*. [Ici](#).

¹¹ Pour des compléments, Patrice Grevet, 2024a, "Codétermination, bicaméralisme et démocratie en entreprise au regard des classes sociales à l'époque du défi écologique", Introduction. *Attac Les Possibles* n° 38 [Ici](#).

du PIB vers les services publics personnels (santé, éducation, petite enfance, soutien aux personnes âgées, culture), et le logement. Les dépenses importantes à engager concernent aussi la recherche scientifique et appliquée, les investissements matériels à faible rentabilité financière et à forte efficacité sociale potentielle dans le moyen-long terme¹², investissements à opérer et à coordonner sans risquer ensuite des monopoles privés imposant des rentes. Équilibrer un financement social-écologique de l'économie exige de s'en prendre aux rémunérations des actionnaires, de réduire fortement les inégalités salariales qui se forment dans l'entreprise¹³ ainsi que l'ensemble des inégalités de revenus et de patrimoines. Un tel équilibre du financement est incompatible avec l'orientation par la valeur actionnariale et de façon plus générale avec des buts prédominants de rentabilité et d'accumulation du capital. La troisième partie de ce texte développe ce que cette orientation implique pour le financement de l'entreprise.

1.2. La démocratie en entreprise dans la réponse au défi social-écologique

Pour tenir les deux bouts de la chaîne entre actions pour des progrès immédiats et perspective de changements radicaux, distinguons trois types de mise en cause de la domination capitaliste : le contrôle, la codétermination ou le bicaméralisme, le plein transfert du pouvoir à des acteurs susceptibles d'agir pour des buts sociaux-écologiques.

Le contrôle

Comme exemples de dispositifs de contrôle, citons des propositions du *Programme de l'Avenir en Commun* 2021 p. 89-90 : "*Accorder aux comités d'entreprise un droit de veto suspensif sur les plans de licenciement et de nouveaux droits de contrôle sur les finances de leur entreprise. Donner plus de pouvoir aux salariés lors des procédures de redressement et de liquidation d'entreprise et instaurer le droit à un vote de défiance à l'égard des dirigeants d'entreprise ou des projets stratégiques. Augmenter la représentation des salariés dans les instances de décision des grandes entreprises à au moins un tiers et inclure d'autres parties prenantes comme les associations environnementales et de consommateurs*". Ces mesures sont complétées par une autre relevant du transfert du pouvoir hors du champ du capital : "*Créer un droit de préemption pour permettre aux salariés de reprendre leur entreprise sous la forme d'une coopérative*". Aux dispositifs de contrôle mentionnés j'ajoute la constitution de Comités de filière, l'attribution à ceux-ci et aux CSE (Comité Social et Économique) de moyens conséquents pour recourir largement à des conseils, la reconstitution des CHSCT (Comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail) qui pourraient être nommés "Conseils de la Qualité du Travail"¹⁴, la possibilité pour les travailleurs de se réunir 3 à 5 heures par trimestre pour parler de leur travail, avec leurs représentants si possible, sans leur hiérarchie. À ces temps s'ajouteraient 3 à 5 h supplémentaires pour que les travailleurs puissent confronter leurs discussions avec leur hiérarchie en présence de leurs représentants¹⁵.

La codétermination et le bicaméralisme

Le contrôle est apparemment moins ambitieux que des propositions qui visent à donner aux représentants des salariés un poids égal à celui des actionnaires dans les organes de décision de l'entreprise via soit la codétermination caractérisée le plus souvent par l'égalité des sièges attribués aux représentants des actionnaires et à ceux des salariés dans les conseils d'administration, soit un

¹² Sur l'énergie, Brett Christophers, 2024, *The Price is Wrong. Why Capitalism Won't Save the Planet*. Verso.

¹³ Pour une simulation de la réduction des inégalités salariales, Patrice Grevet, 2023a, "Répartition de la valeur ajoutée et financement de l'économie dans une bifurcation sociale-écologique". Attac *Les Possibles* n° 36 [Ici](#).

¹⁴ Sur les conflits de critères autour de la qualité du travail à instituer, sur la "coopération conflictuelle" prix à payer pour le travail bien fait, sur les pièges qui se présentent, lire Yves Clot, 2021, *Le prix du travail bien fait. La coopération conflictuelle dans les organisations*. La Découverte.

¹⁵ Revendication formulée par Jérôme Vivenza responsable CGT [Ici](#).

dispositif beaucoup plus disruptif, le bicaméralisme, c'est-à-dire un parlement à deux chambres dans l'entreprise, l'une équivalente à l'actuel conseil d'administration nommé par les actionnaires, l'autre réunissant des élus par les travailleurs, une double majorité étant requise pour les décisions essentielles¹⁶. Ces propositions se fondent sur des façons de se représenter les acteurs sociaux de l'entreprise différentes de la prise en compte des antagonismes de classe indiquée ci-dessus.

- Une de ces représentations constitue une troisième voie entre la théorie marxiste de l'exploitation capitaliste et une vision de l'entreprise relevant en dernier ressort de la décision des actionnaires parce que ceux-ci assumeraient les risques en apportant leurs fonds. Elle repose sur l'affirmation qu'existent "deux parties prenantes" dans l'entreprise, "les investisseurs durables en capital" et "les investisseurs en travail (les salariés)".
- La représentation des "parties prenantes" est critiquée vigoureusement par Isabelle Ferreras qui promeut le bicaméralisme et préfère parler des "two core constituencies of capitalist firms (deux composantes essentielles des entreprises capitalistes)"¹⁷. Si je partage pleinement la critique par Isabelle Ferreras de l'idéologie des "parties prenantes", en revanche à sa différence je souligne les antagonismes de classe dans l'entreprise capitaliste et la nécessité de renverser la logique capitaliste dans les "entreprises des hauteurs" alors que la proposition de bicaméralisme est fondée sur la reconnaissance de la légitimité de deux types de rationalités, qu'elle - je cite - *"représente une proposition d'institutions appropriées aux défis du gouvernement de l'entreprise contemporaine, à savoir : que l'entreprise soit gouvernée de telle sorte que la logique instrumentale portée par les apporteurs en capital soit respectée (en particulier, ses besoins d'efficacité et de quête de profit) tout en l'amenant à reconnaître la logique politique qui est au cœur du travail et de l'aventure même de l'entreprise"*¹⁸. Or la crise sociale-écologique dément radicalement aujourd'hui l'efficacité attribuée à la logique du capital.
- Une autre représentation des acteurs sociaux de l'entreprise comme chez Thomas Piketty met l'accent sur les inégalités sociales de revenu ou de patrimoine et non pas sur les antagonismes de classe dans l'entreprise. La codétermination serait un correctif des inégalités.

La codétermination et le bicaméralisme ne comportent pas de prépondérance du capital et du travail dans l'entreprise en escomptant que les acteurs en cause évitent les blocages pour ne pas se nuire. Les propositions de codétermination et de bicaméralisme ont le défaut majeur de ne pas préciser comment les conflits capital-travail et les oppositions à l'harmonie entre êtres humains et nature seraient tranchés dans un sens social-écologique. Elles ne sont pas claires sur les traits dominants des compromis qui devraient être cherchés. Les risques de blocage ou de retards excessifs des investissements et des bouleversements internes à l'entreprise indispensables à une bifurcation sociale-écologique sont évidents.

La comparaison entre contrôle et codétermination ou bicaméralisme

Comparés à la codétermination et au bicaméralisme, le contrôle a le grand avantage, dans des rapports de force insuffisants du côté des salariés, de ne pas contraindre ceux-ci à assumer des solutions très insatisfaisantes au regard des urgences écologiques. Il permet aux salariés cherchant

¹⁶ Sur la différence entre codétermination et bicaméralisme, Sara Lafuente dans Isabelle Ferreras, Julie Battilana, Dominique Méda, 2020, *Le Manifeste Travail. Démocratiser Démarchandiser Dépolluer* p. 107-114. Seuil. Le regroupement de la codétermination et du bicaméralisme ici ne confond pas les deux. Il est effectué par opposition au "contrôle" et au plein transfert du "pouvoir à des acteurs susceptibles d'agir pour des buts sociaux-écologiques".

¹⁷ Par exemple Isabelle Ferreras [ici](#) p. 17 "Workers are not stakeholders (Les travailleurs ne sont pas des parties prenantes)" et [là](#) "Lumping workers in with other stakeholders obscure reality (L'assimilation des travailleurs à d'autres parties prenantes occulte la réalité)".

¹⁸ Isabelle Ferreras, 2012, *Gouverner le capitalisme ? Pour le bicamérisme économique* p. 24. PUF.

l'alliance avec des ONG de peser dans un sens social-écologique. Il peut s'appuyer sur la progression des liens entre conscience professionnelle et conscience écologique, qui, comme le souligne le psychologue du travail Yves Clot, "*...ont commencé à cheminer de concert dans la conscience sociale*"¹⁹. Il peut favoriser en retour cette progression. Le contrôle est compatible avec les luttes pour un changement radical du pouvoir dans les entreprises des hauteurs. Il peut, dans certaines circonstances, les favoriser par les expériences auxquelles il contribue.

Le pouvoir à des acteurs susceptibles d'agir pour des buts sociaux-écologiques

La proposition de transfert du pouvoir à des acteurs susceptibles d'agir pour des buts sociaux-écologiques est à concrétiser avec le souci d'un compromis à la hauteur du défi actuel en tenant compte des rapports de force envisageables. Ce compromis comporterait la mise en place d'une planification sociale-écologique. Dans les entreprises des hauteurs, les conseils d'administration seraient composés d'un nombre égal de représentants des salariés et des actionnaires **plus**, selon la taille de l'entreprise, un ou plusieurs représentants du Conseil national à la planification. Il est sans aucun doute souhaitable que des représentants d'associations environnementales, de consommateurs, de collectivités locales participent aux organes de gestion de l'entreprise. Mais les modalités de désignation de ces représentants posent à ce jour des difficultés de représentativité et de disponibilité compte tenu du nombre d'entreprises concernées. Au moins dans un premier temps, les représentants en cause pourraient être cooptés par les conseils d'administration. En revanche, les difficultés étant moindres, ils participeraient de droit dès le départ aux Conseils régionaux et au Conseil national du financement cités plus loin. Aux conseils d'administration constitués comme cela vient d'être indiqué s'ajouteraient les pouvoirs et moyens étendus des Comités d'entreprise, des Comités de filière, des Conseils de la Qualité du Travail (Comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail reconstitués), les réunions en bas des salariés.

La définition des critères et des programmes d'activité d'une entreprise des hauteurs serait effectuée par ses organes internes après consultation d'une instance externe de délibération démocratique sur les besoins, après concertations territoriales et avis du (ou des) Comité(s) de filière concerné(s) et avec référence aux repères donnés par la planification. Ensuite, il reviendrait à une des institutions d'un pôle bancaire socialisé ou d'une banque coopérative de valider les critères et programmes présentés par l'entreprise avec là aussi référence aux repères donnés par la planification. Elle le ferait en assurant le financement de l'entreprise par crédits remboursables à taux zéro. Il importe de souligner que le pôle bancaire socialisé et ses diverses institutions se caractériseraient par trois éléments conjoints :

/ Le caractère public sans présence de capital privé

/ Une gestion associant les représentants de la puissance publique nationale, des collectivités locales, des syndicats de salariés et d'employeurs, des associations environnementales et de consommateurs

/ Une orientation par des objectifs sociaux et écologiques utilisant des repères venant de la planification.

En ce qui concerne les actionnaires, il faut distinguer pouvoir et droit à une rémunération limitée qui serait négociée et constituerait une sorte de "rançon" se réduisant au fil du temps. Les versements aux actionnaires s'accompagneraient de versements de même montant aux salariés sous la forme de titres impartageables participant au capital social de l'entreprise. Les représentants des salariés disposeraient ainsi progressivement à eux seuls de la majorité dans les conseils d'administration, les modalités de désignation des représentants des ONG pourraient évoluer au fil de l'expérience et s'accompagner de la présence d'élus représentants les territoires concernés. Les

¹⁹ Yves Clot op.cit. p. 13 plus l'introduction et le chapitre 6.

entreprises des hauteurs et les coopératives de production seraient ainsi des entreprises qualifiées ici de démocratiques. Cette approche tient compte de l'échec du projet de fonds salariaux collectifs adopté par la centrale syndicale suédoise LO en 1976. Dans ce projet, il s'agissait de transférer progressivement en douceur aux travailleurs le pouvoir dans les grandes entreprises, or le renversement du pouvoir des actionnaires ne peut intervenir que par décision politique liée à une mobilisation de masse dans la société²⁰.

La perspective présentée ici ne relève pas d'une illusion spontanéiste naïve alors que toute la société est marquée par le productivisme et le consumérisme. Elle ne vise pas à réactiver la perspective marxiste traditionnelle considérant que les travailleurs constituent une "classe universelle" parce que leurs intérêts équivalent à ceux de toute l'humanité. En revanche, elle considère que les travailleurs ont des intérêts qui peuvent et doivent trouver pleinement place dans une réponse sociale-écologique au défi actuel. Leur participation directe à cette réponse est une nécessité, même si l'initiative et la création écologiques socialement justes ne seront pas faciles à grande échelle. La levée des exigences de profit et d'accumulation du capital portée par l'union capitaliste est une condition nécessaire et non suffisante d'une issue au défi actuel. Font partie de la création de conditions suffisantes, les luttes menées par toutes les organisations de progrès contre la productivisme et le consumérisme, pour crédibiliser le mieux travailler et vivre, pour que se constitue à cette fin une alliance des travailleurs salariés, des indépendants, des catégories intermédiaires. À cette alliance pourraient se joindre toutes et tous pour des raisons tenant aux valeurs morales puisque celles-ci comptent ainsi que l'indique E.O. Wright en rappelant l'exemple de Friedrich Engels fils d'un riche industriel capitaliste et celui des étudiants blancs allant en 1964 dans le sud des États-Unis pour aider les Africains-Américains à s'inscrire sur les listes électorales²¹.

1.3. Les situations de travail dans le processus de planification écologique

Un livret thématique et un plan du programme de *L'Avenir en commun 2022*²² ont présenté des propositions pour une planification écologique cherchant une mobilisation générale des acteurs économiques partant des besoins de la population définis depuis la commune. En voici quelques grandes lignes : *"Le Conseil à la planification écologique est ... doté de commissions thématiques par secteur, qui rassemblent les acteurs et actrices organisés de la société : les branches professionnelles et les syndicats de chacune de ces branches ; les organisations non gouvernementales (ONG) ; les associations (de consommateur-ices, d'usager-es, environnementales...) ; des chercheur-ses issu-es de toutes les disciplines concernées ; les représentants des collectivités territoriales ; et de citoyen-nés tiré-es au sort... Ces commissions assurent, avec le processus de débat citoyen, le caractère collectif et transparent de l'élaboration, du suivi et de l'évaluation du plan... Des représentant-es des différentes directions centrales, des opérateurs de l'État... de l'Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE), de la Banque de France notamment viennent en appui dans ces commissions thématiques... Pour leur travail, ces commissions s'appuient sur les comptes-rendus des débats citoyens [qui partent des communes], dont des synthèses thématiques sont réalisées par le Conseil à la planification écologique... Les commissions thématiques élaborent ainsi des propositions d'objectifs sectoriels, de mesures législatives ou réglementaires, de dispositifs d'accompagnement et de soutien, d'investissements à réaliser. Elles évaluent également les moyens humains, financiers et de qualification nécessaires à la mise en œuvre du plan... Les conclusions de leurs échanges sont rendues publiques."* ([lci](#) p. 20-21). Le Conseil à la planification pilote l'élaboration d'un projet de loi de

²⁰ Pour des précisions, Grevert, 2024a, point 1.3.

²¹ Erik Olin Wright, 2020, *Stratégies anticapitaliste pour le XXI^e siècle*, p. 19 et 149. La Découverte.

²² L'Union Populaire, 02/02/2022, *La planification écologique. La règle verte pour rompre avec le productivisme*. [lci](#) et 12/03/2022, *Mettre en œuvre la règle verte par la planification écologique*. [lci](#).

planification écologique en association avec les services ministériels. Cette loi est à débattre et voter par le Parlement : *"La loi de planification écologique identifie les grands chantiers de transformation écologique et d'adaptation au changement climatique qui correspondent aux secteurs les plus polluants et aux réseaux essentiels à une vie digne : transport, énergie, logement, agriculture. Pour chaque domaine de la production, elle fixe des mesures clés et des objectifs sectoriels qui répondent au double enjeu écologique et social, la programmation budgétaire pluriannuelle des investissements nécessaires et les financements qui y correspondent. Elle est transmise au Parlement accompagnée de la synthèse des consultations citoyennes et des travaux des commissions thématiques du Conseil à la planification écologique, ainsi que d'une étude d'impact réalisée par un comité scientifique indépendant et pluraliste qui évalue la cohérence entre le contenu du plan et les objectifs climatiques.* ([lci](#) p. 21-22). Comme mentionné dans l'introduction de ce texte, ces propositions fructueuses me paraissent à compléter en donnant une place beaucoup plus importante dans le processus de planification aux situations de travail, aux droits et initiatives des salariés depuis leurs entreprises.

Gagner la bataille de l'écologie populaire contre l'extrême droite et la droite

La nécessité de la démocratie dans les entreprises tient à plusieurs facteurs : le besoin de mobilisation écologique à tous les niveaux, les difficultés informationnelles en haut et les difficultés de construction d'un consensus social sur les changements à opérer, difficultés que le débat confronté aux tâches à réaliser en haut et en bas pourrait aider à surmonter. Le caractère collectif des transformations opérées en entreprise et la solidarité favorisée sur cette base seraient essentiels pour gagner la bataille idéologique et politique de l'écologie dans les classes populaires contre la démagogie de droite et d'extrême-droite. Une conversion écologique de l'économie implique de profondes restructurations du tissu productif, d'où la nécessité de solides garanties sociales pour les travailleurs, mais cela ne suffit pas. Il y a aussi la nécessité que les travailleurs soient eux-mêmes des acteurs de premier plan dans les restructurations, la question principale étant celle, non pas de l'application de solutions déjà données, mais de l'initiative, de la création, de l'innovation écologiques socialement justes²³.

Redéfinir l'organisation du travail et mettre à l'ordre du jour la qualité du travail

Danièle Linhart a souligné la force des aspirations des salariés quant au sens de leur travail, à son utilité sociale, à leur identité professionnelle et citoyenne. Elle montre comment les directions d'entreprise manipulent ces aspirations pour renouveler leur domination et aboutissent en fait à la perte du sens du travail, à la précarisation subjective²⁴. À l'inverse, à partir des fortes aspirations qui viennent d'être rappelées, des progrès immédiats peuvent être cherchés et des changements radicaux envisagés si les salariés disposent de pouvoirs déterminants sur l'organisation du travail dans l'entreprise et peuvent ainsi construire une capacité collective et solidaire à s'emparer des enjeux écologiques de leurs activités. Citons pour réflexion des éléments à délibérer que Thomas Coutrot a identifiés²⁵ :

- Raison d'être de l'entreprise ("mission" sociale-écologique)
- Contours des équipes autonomes ("cercles")
- Boucles de contrôle réciproque entre niveaux d'organisation
- Responsabilités des individus autonomes ("rôles")

²³ Pour des compléments, Grevet 2024a, point 2.3.

²⁴ Danièle Linhart, 2008, *Pourquoi travaillons-nous ?* / 2017, *La comédie humaine du travail*. / 2020, *L'insoutenable subordination des salariés*. Trois ouvrages publiés par érès. / La première chaire de Danièle Linhart : *De Taylor au management moderne : le travail aliéné*. Institut La Boétie le 9 mars 2024 [lci](#).

²⁵ Thomas Coutrot, 2021, "Libérer le travail. Des méthodes alternatives au management" chapitre 9 dans Daniel Bachet et Benoît Borrits (dir.), *Dépasser l'entreprise capitaliste*, p. 191-201. Les Cahiers du salariat.

- Mécanismes de prise de décision ("prise d'avis")
- Mécanismes d'adaptation continue de la structure
- Règles de traitement des conflits et d'application des sanctions.

J'y ajouterai les formes d'organisation internes à l'entreprise et de concertations territoriales inter-entreprises favorisant l'innovation et la création sociale-écologique.

Des capacités à mobiliser et à développer

Des capacités existent dans la société pour agir en bas et à des niveaux intermédiaires, cela valant notamment pour le rassemblement des gens sur leurs lieux de travail, avec les exemples du rôle des Comités d'hygiène et de sécurité à l'hôpital face à la Covid et de l'usine de fabrication de papier La Chapelle-Darblay ; après sa fermeture et le licenciement de la plupart des salariés en 2021, des syndicalistes de la CGT et de la CGC ont mobilisé une large alliance pour un projet social-écologique de fabrication de carton à partir de papiers usés. Par ailleurs, une contestation du projet de Total concernant la transformation de la raffinerie de Grandpuits a été portée par *Les Amis de la Terre France, Attac, la CGT, La Confédération paysanne, Greenpeace*, en janvier 2021 [Ici](#). Un autre exemple est celui de "la création lente" proposée par des travailleurs du secteur culturel pour des spectacles ou des expositions présentées sur des durées plus longues, s'adressant à un public plus nombreux avec un coût environnemental plus bas, permettant aux travailleurs occasionnels de gagner en stabilité et en périodes de travail plus complètes. Pour développer les capacités d'action en bas, des programmes à grande échelle de formation à la gestion sont à engager par exemple dans des *Instituts Universitaires pour l'Autogestion*. Pour autant, ne seraient pas réglées les difficultés de pourvoi des fonctions stratégiques de coordination économique. De nouvelles coordinations sont à construire, mais elles sont aussi à assurer immédiatement contre tout risque de désorganisation. Il est probable que des personnes qualifiées à convictions démocratiques et sociales-écologiques ne soient pas très rapidement disponibles en nombre suffisant. D'où le recours vraisemblable à des personnes portant un "héritage managérialiste" avec des traits tels que la croyance à une nécessaire subordination des salariés, l'habitude de la gestion en fonction de la rentabilité, le goût du pouvoir pour le pouvoir, la prise en compte unilatérale de la vision des dirigeants, l'attente de salaires très élevés, les consommations ostentatoires signes anti-écologiques de statut social.

Un héritage managérialiste à éroder

L'héritage managérialiste ne disparaîtra pas par décret. Il s'agirait de viser son érosion progressive. Gérard Duménil et Dominique Lévy ont soutenu qu'au sein du capitalisme de nouveaux rapports de production antagonistes parviennent à maturité, des rapports "managériaux" dans lesquelles les dominations de classe se fondent non plus sur la propriété des moyens de production, mais sur leur contrôle, ainsi que sur le contrôle des processus collectifs de la vie en société²⁶. Le canal principal d'extraction du surtravail tiendrait aux salaires les plus élevés. Duménil et Lévy pensent que les fondements clés du managérialisme ne pourront pas être remis en question, mais que bien des conquêtes seraient possibles avec "un managérialisme de gauche". Celui-ci pourrait se combiner avec des critiques vigoureuses du capitalisme s'accompagnant d'un étatisme venu de la tradition sociale-démocrate vis-à-vis de laquelle la *Critique du programme de Gotha* par Marx garde sa pertinence. Une réduction insuffisante de la hiérarchie des salaires dans l'entreprise pourrait d'ailleurs être compatible avec un managérialisme de gauche, voire en constituer un impensé. Un tel managérialisme ne pourrait pas se hisser à la hauteur du défi écologique et gagner la bataille de

²⁶ - Gérard Duménil and Dominique Lévy, 2018, *Managerial Capitalism: Ownership, Management and the Coming New Mode of Production*, chapitre 18. Pluto Press.

- Gérard Duménil et Dominique Lévy, 2019, "Le capitalisme managérial. Les voies de l'hybridité". *Revue Savoir/Agir* n° 49. Éditions du Croquant. [Ici](#).

l'écologie populaire contre l'extrême-droite et la droite. À cela deux raisons. La première concerne la forte réduction des inégalités salariales à opérer pour lutter contre le productivisme et le consumérisme, pour augmenter les bas-moyens salaires, pour équilibrer un financement social-écologique de l'économie. La seconde raison porte sur la nécessité d'engager des changements profonds de l'organisation du travail pour des créations écologiques socialement justes. Plutôt qu'un managérialisme de gauche, il faudrait viser l'érosion du managérialisme dans les développements démocratiques de la planification, de la gestion des entreprises des hauteurs, des droits des salariés dans toutes les entreprises, du soutien à l'agriculture paysanne et à l'économie sociale et solidaire.

À suivre dans le billet *Les entreprises. De la crise sociale-écologique à une bifurcation systémique-2*