

# Néo-libération du travail et autogestion

## Thomas Coutrot

Les gauches sont en panne de projet. C'est aussi évident pour la gauche gouvernementale, engluée dans la gestion quotidienne du social-libéralisme, que pour la gauche radicale, à l'aise dans la critique mais dénuée d'un projet global. Le mouvement ouvrier avait traditionnellement pour horizon l'auto-émancipation des travailleurs et leur libre association par le développement de la démocratie économique. Les luttes sociales actuelles (contre la mondialisation libérale, pour la démocratie, les droits des femmes ou des minorités, l'écologie, etc), comportent bien des aspects anti-capitalistes, par la radicalité avec laquelle elles contestent le règne de la loi du profit. Mais l'absence d'une référence crédible de projet global de transformation sociale entrave le développement et surtout la convergence de ces mouvements vers une mise en cause cohérente du modèle de croissance capitaliste.

Le regain de combativité sociale ne semble pour l'instant guère renouer avec le fil de la tradition socialiste et autogestionnaire. Si certains travailleurs de l'usine LU d'Evry semblent avoir envisagé la possibilité de refuser la fermeture et de faire tourner l'outil de travail pour leur propre compte, comme les Lips l'avaient fait en 1973, ils y ont finalement renoncé ; quant aux salariés d'AOM ils se sont préoccupés de trouver un repreneur, mais n'ont apparemment pas imaginé assumer collectivement la responsabilité de leur entreprise <sup>1</sup>. Même si les conflits du travail ont connu un net regain depuis 1998, aucune expérience significative de contrôle ouvrier ne semble avoir émergé au cours de la période récente <sup>2</sup>. Pourquoi la question ne semble-t-elle même pas se poser, ou demeure purement théorique, alors même que la légitimité de la gestion capitaliste et de la dictature des actionnaires est, localement, gravement mise en cause ? L'objectif de cet article est d'examiner les raisons de cet apparent recul des aspirations à l'autodétermination économique dans le capitalisme néo-libéral. Faudrait finir par donner raison à André Gorz et le suivre dans ses « adieux au prolétariat », désormais incapable de porter une exigence de démocratisation radicale de l'économie ? L'argument que je voudrais ici développer peut se résumer de la façon suivante : non, les salariés ne sont ni moins intéressés au développement de la citoyenneté économique, ni moins aptes à la mettre en œuvre par la participation directe au choix des orientations de leur entreprise. Au contraire, l'élévation des niveaux d'éducation et les nouvelles tendances de la division du travail développent chez les salariés des compétences gestionnaires et cognitives nouvelles, qui les rendent plus rétifs aux exigences de la valorisation, et plus aptes que jamais à délibérer d'autres orientations pour le travail. Mais les mécanismes du contrôle néo-capitaliste du travail, et notamment la précarisation de l'emploi et l'individualisation de la relation salariale, bloquent ces tendances émancipatrices, au prix de souffrances psychiques et physiques croissantes qui ont commencé à se constituer en problème politique et social de grande ampleur. Je commencerai par rappeler schématiquement quelques éléments fondamentaux sur le projet d'émancipation des producteurs porté traditionnellement par le mouvement ouvrier depuis ses origines, avant d'envisager les voies d'un nécessaire renouvellement.

---

<sup>1</sup> Même si certains cadres ont élaboré un projet de RES (reprise de l'entreprise par ses salariés), et si certains syndicats (Sud Aérien) ont tenté de poser la question de la nationalisation.

<sup>2</sup> Bien entendu, des difficultés objectives rendraient sans doute de telles initiatives très problématiques. Ainsi, Lu appartient à un grand groupe (Danone) où la division du travail est poussée et l'autonomie opérationnelle de chaque établissement limitée ; AOM est endettée (mais c'est le cas de la plupart des entreprises en difficulté).

## Démocratie politique et démocratie productive

La démocratie productive peut être définie par les deux critères suivants : d'une part les travailleurs disposent collectivement d'une influence déterminante <sup>3</sup> sur l'organisation de leur travail, c'est-à-dire plus précisément sur les arbitrages nécessaires entre productivité, qualité des conditions de travail et rémunération. D'autre part le pouvoir de gestion de l'entreprise est de nature démocratique et non privative. Le projet socialiste autogestionnaire en particulier repose sur la participation la plus large des producteurs associés à la gestion du travail et de l'entreprise <sup>4</sup>. Il a pour base indispensable un haut niveau de compétence et de conscience de ces producteurs, pour deux raisons complémentaires : l'efficacité économique, et la soutenabilité démocratique. L'autogestion démocratique suppose pour être efficace une compréhension et une maîtrise au moins pratique des enjeux principaux du travail et de l'entreprise, une capacité à élaborer collectivement des propositions et à trancher en connaissance de cause, une aptitude à contrôler effectivement l'activité des gestionnaires à qui les décisions courantes sont déléguées, un haut niveau de conscience politique et civique. « Pour que les catégories sociales les plus défavorisées puissent gérer une société de type socialiste, il faudra qu'elles soient intégrées et connaissent les véritables problèmes de l'industrie et de leur travail » (Mothé, 1972, p. 48).

D'autre part le maintien sur le long terme de la participation active des travailleurs à l'autogestion de la production suppose que les conditions de travail soient favorables à l'exercice de l'intelligence critique des individus. R. Karasek <sup>5</sup> a ainsi montré par des enquêtes approfondies que le degré de participation politique des travailleurs dépendait en grande partie des caractéristiques de leur travail : « les marges de manœuvre dans le travail et le niveau de qualification sont associés positivement avec la participation politique, même quand on prend en compte le statut social » (Karasek et Theorell (1990), p. 78). Autrement dit, plus les travailleurs sont autonomes dans le choix des buts et des moyens de leur travail, plus ils sont en mesure de participer activement à la délibération collective dans la sphère politique. L'approfondissement radical de la démocratie que représente la pratique de la démocratie participative dans la sphère publique ne peut se soutenir à terme qu'avec un approfondissement parallèle de la démocratie économique<sup>6</sup>.

Or la maturation de ces conditions ne peut être renvoyée au lendemain de la révolution, coup de tonnerre dans un ciel serein : la démocratie productive, pour pouvoir fonder la perspective d'une économie démocratique, devra naître, au cours d'un long processus, des contradictions actuelles de l'organisation capitaliste de la production et de la société. À cet égard le développement de ce qu'on appelle maintenant « l'économie solidaire » est ambigu. D'un côté il témoigne d'une aspiration réelle de nombre de citoyens à nouer entre eux des rapports économiques différents, non capitalistes. En ce sens il est un signe extrêmement positif, qu'il faut soutenir et encourager, plus activement que par la création symbolique d'un Secrétariat d'Etat estimable mais dénué de moyens. Mais il reste pour l'essentiel confiné aux marges du système économique (le cas extrême étant celui des Systèmes d'échange locaux, les SELs). Les principaux théoriciens de l'économie solidaire la conçoivent comme le pôle « civil » (sans doute durablement minoritaire) d'une économie « plurielle », où le secteur public et le secteur privé capitaliste joueraient les premiers rôles du point

---

<sup>3</sup> Non exclusive, bien entendu, d'autres influences telles la loi, les conventions, les règles de métier, les associations extérieures...

<sup>4</sup> Du point de vue théorique Vanek (1970) a proposé une modélisation mathématique ambitieuse du fonctionnement d'une économie socialiste autogestionnaire, sans marché du travail ni marché des capitaux.

<sup>5</sup> Le « pape » des recherches sur l'impact de l'organisation du travail sur la santé au travail.

<sup>6</sup> C'est pourquoi le PT du Rio Grande do Sul au pouvoir dans nombre de mairies et au niveau de l'Etat, mise fortement sur le développement de l'économie « solidaire et populaire ». Voir mon article « Le boum de l'économie solidaire au Brésil » dans Politis, Janvier 2001. C'est pourquoi également je suis en désaccord avec Yves Salesse (2001) lorsqu'il réfute la perspective autogestionnaire comme impliquant inévitablement le corporatisme d'entreprise.

de vue de la création des richesses. A l'inverse – et ce point de vue me paraît autrement fécond - les théoriciens du PT brésilien (Singer, 1999) l'envisagent comme le laboratoire d'une logique alternative candidate à l'hégémonie sur l'ensemble du fonctionnement économique, en liaison avec une planification démocratique. Le développement de « l'économie solidaire et populaire » est décisif pour faire la démonstration pratique de la viabilité de l'autogestion et de sa supériorité éthique et humaine. Sans illusions toutefois sur la possibilité d'un dépassement progressif de la loi de la valeur, qui devra être abolie par un changement radical des institutions économiques.

### **Les bases sociales de la démocratie productive**

Quelles forces sociales sont susceptibles de porter une telle transformation radicale de la logique de fonctionnement de l'entreprise et de l'économie ? Traditionnellement dans le mouvement socialiste, on identifiait une avant-garde ouvrière dont les compétences économiques et sociales rendaient crédible un projet d'autodétermination économique. Il s'agissait en général d'une minorité d'ouvriers « professionnels », qualifiés et autonomes, sur qui reposaient en grande part les organisations syndicales et le mouvement ouvrier en général. Les « socialistes utopiques » édifiaient leurs projets de société débarrassée de l'exploitation sur l'idéal de l'artisan maître de son travail et de son produit, ou de la petite coopérative de type artisanal. Les marxistes de la II<sup>e</sup> et de la III<sup>e</sup> Internationale espéraient pouvoir contourner ce problème par le volontarisme politique, et fonder un projet socialiste étatique sur un prolétariat peu qualifié mais discipliné, unifié grâce à une avant-garde politique rassemblée dans le parti révolutionnaire (Lénine) ou par un parti de masse volant de succès électoral en succès électoral (Kautsky). Le courant autogestionnaire des années 70 misait en revanche sur l'hégémonie de la « nouvelle classe ouvrière », celle des ouvriers qualifiés et des techniciens des grandes usines de « process » automatisé. Il vaut la peine de s'arrêter quelques instants sur ce projet, le plus proche de nous historiquement.

Le pari socialiste autogestionnaire consistait à faire converger autour de la problématique transitoire du « contrôle ouvrier » les mouvements et revendications de deux pôles fortement contrastés de la classe ouvrière, le pôle « professionnel » (l'avant-garde, voire l'aristocratie selon certains) et le pôle « OS » (Mallet, 1971). Les ouvriers qualifiés et techniciens de l'industrie lourde (chimie, pétrole, sidérurgie, chantiers navals, aéronautique...) forment le cœur de cette nouvelle classe ouvrière, porteuse d'une alternative socialiste en matière de gestion de l'économie. Ils possèdent un haut niveau de qualification et (parfois) une haute conscience de classe, et surtout une maîtrise collective du procès de travail (malgré le niveau élevé de division du travail qui règne dans ces secteurs). Leur travail est organisé autour de règles techniques et sociales précises (« règles de métier ») qui, même si la prescription patronale est précise et détaillée (« régulation de contrôle »), nécessitent une prise d'initiative et des marges d'autonomie au moins officieuses (« régulation autonome »), source de pouvoir important dans l'organisation du travail. Autre source de pouvoir, le coût élevé des équipements et l'impératif d'assurer des taux d'engagement maxima, qui obligent les directions d'entreprise à reconnaître une certaine latitude d'intervention aux salariés pour anticiper les pannes ou y remédier rapidement. La fragilité du système technique, l'asymétrie des informations au bénéfice des opérateurs, ces marges de manœuvre, difficilement réductibles par le patronat, fournissent des ressources non seulement pour la résistance face aux tentatives d'intensification du travail, mais aussi pour des offensives en matière de salaires, de réduction du temps de travail et même de contrôle ouvrier sur les rythmes de travail, la productivité, sinon sur la finalité du travail lui-même (cf. les expériences de reconversion d'usines d'armement en Grande-Bretagne dans les années 70). Comme l'exprimait Serge Mallet, « l'avant-garde technologique de la classe ouvrière (est) seule en mesure de se forger, à travers son expérience concrète et sa connaissance scientifique des processus de production modernes, ces organes d'autogestion sociale que la lutte pour le contrôle ouvrier s'emploie à préparer » (Mallet, 1971, p. 165).

Les OS, eux, ne disposaient évidemment pas de ces ressources : le « contrôle ouvrier » prenait pour eux principalement des formes défensives, le refus des cadences infernales, l'égalité dans le mode de calcul des primes de rendement, au mieux l'autorégulation partielle des cadences (comme à la Fiat dans les années 70). La nature même de leur travail, parcellisé et répétitif, ne laissait pas de place à leur autonomie créatrice ni dans l'activité de travail ni dans l'activité revendicative. Le pari autogestionnaire supposait la possibilité d'éliminer progressivement ces formes dégradées de division du travail, de développer une stratégie d'enrichissement des tâches, de recomposition du travail parcellisé, de prise de responsabilités face aux incidents, etc. Ce pari ne semblait d'ailleurs pas absurde, dans la mesure où certaines initiatives patronales des années 60-70 allaient d'ailleurs dans ce sens, afin de réduire les résistances ouvrières au taylorisme et le turn-over : « la division du travail et les formes d'autorité constitutives de l'actuelle organisation capitaliste de la production apparaissent comme obsolètes dans la logique de la rationalité capitaliste elle-même » (Pignon et Querzola, 1973, p. 143). Les capitalistes devaient donc prendre le risque de « libérer » le travail pour rester compétitifs.

Pourtant au début des années quatre-vingt la perspective d'une offensive ouvrière pour contester la gestion capitaliste de l'économie s'éloigne brutalement. André Gorz fait ses « adieux au prolétariat », et entérine le monopole capitaliste de la rationalité économique : le travail est trop déqualifié, les procédés de production trop complexes, les interdépendances trop nombreuses, les entreprises trop grandes pour que la maîtrise de son travail par le travailleur constitue encore un horizon crédible. Il ne sert plus à rien de vouloir libérer le travail, il faut désormais se libérer du travail : « nous savons désormais que la société ne sera jamais "bonne" par son organisation, mais seulement en raison des espaces d'autonomie, d'auto-organisation et de coopération volontaire qu'elle ouvre aux individus » (Gorz, 1980).

### « Revoilà le prolétariat » ?

Or c'est curieusement, par l'un de ces paradoxes dont l'histoire est friande, à partir de cette époque que le capitalisme va – bien sûr, d'une façon perverse et déformée – commencer à « libérer » le travail, ou en tout cas à le débarrasser (pour partie) des excès les plus criants de la taylorisation. Pour synthétiser à l'extrême, la caractéristique principale des nouveaux modes d'organisation du travail, progressivement mis en place au cours des années 80-90 dans nombre de secteurs, consiste à substituer le contrôle et la prescription *a priori* des tâches productives par un contrôle procédural et *a posteriori*. La division entre conception et exécution du travail n'est pas fondamentalement remise en cause, contrairement aux espoirs de certains sociologues, mais elle change de contenu : les concepteurs prescrivent toujours les tâches (les opérations à accomplir dans un ordre déterminé et obligatoire), mais moins systématiquement l'activité concrète des salariés. L'autonomie croissante dont ils disposent signifie que ceux-ci doivent « se débrouiller » avec des contraintes en nombre croissant (techniques, industrielles, mais aussi commerciales, financières, relationnelles...), et des obligations de résultats étroitement contrôlées (Gollac, Volkoff, 1996). Alors qu'« une des caractéristiques essentielles de l'OS, c'est qu'il doit accomplir une tâche dont on a éliminé avec minutie toute trace de responsabilité » (Mothé, 1972, p. 38), les managers s'efforcent au contraire désormais de « responsabiliser » les travailleurs d'exécution. Boltanski et Chiapello (1999) ont montré l'habileté du patronat à récupérer la révolte anti-hiérarchique de mai 68 pour rendre plus flexible l'organisation du travail. Au delà des discours managériaux, évidemment sujets à caution mais dont l'unanimité et la généralité ne saurait être sans aucun lien avec les réalités, toute une série de dispositifs organisationnels vont dans ce sens, tels l'élargissement des tâches ouvrières à des interventions de maintenance ou de gestion commerciale, la tenue de fiches de comptes-rendus d'incidents ou d'activité, et bien sûr la responsabilité du contrôle qualité.

Cette montée relative de l'autonomie concédée dans le travail par les managers se lit dans les réponses des salariés aux enquêtes sur leurs conditions de travail, menées depuis des années par le Ministère du travail. Ainsi, 28% des ouvriers déclaraient en 1991 que leur employeur prescrivait strictement leur tâche <sup>7</sup>, contre 22% en 1998 (une tendance similaire s'observe pour chaque catégorie socio-professionnelle). De même la proportion d'ouvriers déclarant « appliquer strictement les consignes » passe de 53 à 45% (47 à 43% pour les employés). 37% des ouvriers déclaraient « la plupart du temps régler personnellement les incidents » en 1991, et ce pourcentage passe à 45% en 1998 (l'évolution est similaire pour les employés, de 43 à 51%) (DARES, 2000).

L'irruption de la pression du marché sur le lieu de travail est une autre caractéristique fondamentale des modes d'organisation actuels. On connaît la rhétorique patronale sur le thème « le vrai patron c'est le client », qui permet de faire intérioriser par les salariés les contraintes de la valorisation du capital : si le délai n'est pas respecté, si la qualité n'est pas parfaite, si le prix est trop élevé, le « client » ira voir ailleurs, et l'emploi sera menacé. Là encore des dispositifs fort concrets viennent matérialiser cette pression du marché (juste-à-temps, contrats clients-fournisseurs, benchmarking, etc.). Il en résulte à la fois un renforcement des contraintes qui pèsent sur l'activité de travail <sup>8</sup>, mais aussi une connaissance, certes forcée, tronquée, mais en partie réelle, des besoins et attentes des clients ou usagers <sup>9</sup>. Cette connexion des activités de travail aux marchés des produits ou des services élimine sans doute certaines protections dont pouvaient jouir les salariés, autrefois souvent indifférents aux valeurs d'usage qu'ils produisaient ; elle contribue puissamment à renforcer le caractère contradictoire et paradoxal des injonctions de l'organisation du travail (comment par exemple à la fois respecter strictement les procédures et satisfaire immédiatement le client ?), et donc à alimenter la souffrance de salariés auxquels l'organisation refuse les moyens de remplir les objectifs qu'elle leur fixe ; mais en même temps, nul doute qu'elle n'élargisse les horizons cognitifs des salariés, autrefois souvent limités au collectif de travail immédiat.

Les racines de ces évolutions profondes de l'organisation du travail sont multiples : à l'origine (années 50-60) la perception par nombre de patrons des limites économiques du taylorisme, puis (années 60-70) la révolte des OS, puis (années 80) les changements dans les modes de concurrence sur les marchés des produits. Une tendance lourde, sans doute sur-déterminante de tous ces facteurs, est la montée des niveaux moyens d'éducation, et l'aspiration croissante des hommes et des femmes au travail à y être traités en tant que tels, et non comme des objets au service d'une fin étrangère. Quoi qu'il en soit, les observations concordent pour affirmer que par rapport aux années 70, les salariés sont sans doute aujourd'hui plus autonomes, plus impliqués dans leur travail, qu'ils en connaissent mieux les fins, et leur place dans le processus de production et de valorisation.

### **Une « néo-libération » tronquée et contradictoire**

---

<sup>7</sup> La question posée est : « les indications données par vos supérieurs hiérarchiques vous disent ce qu'il faut faire. En général est-ce qu'ils vous disent aussi comment il faut faire, ou est-ce qu'ils vous indiquent plutôt l'objectif du travail et vous choisissez vous-même la façon d'y arriver ? »

<sup>8</sup> Par exemple la proportion d'ouvriers qui signalent devoir respecter des normes ou des délais en une heure au plus passe de 9% en 1984 à 23% en 1991 et 35% en 1998 (3, 13 et 17% pour les employés). De même le contrôle hiérarchique permanent progresse fortement, de 21 à 30 puis 37% pour les ouvriers (20, 27 et 39% pour les employés) (DARES, 2000).

<sup>9</sup> Entre 1984 et 1998, la proportion de salariés soumis à la fois à des contraintes « industrielles » (rythme de travail imposé par la chaîne ou la machine, normes de production, délais courts) et « marchandes » (demande du client) est passé de 5% à 32% (Gollac, Volkoff, 2000, p. 72). Pour les ouvriers, le rythme de travail est dicté par la « réponse à une demande extérieure exigeant une réponse immédiate » dans 14% des cas en 1984, 26% en 1991 et 39% en 1998 (DARES, 2000).

Bien sûr, ces mutations n'ont pas que des bons côtés pour les salariés. Dans un entretien remarquable, Jean-Marie Bousset, responsable CGT à Renault - Le Mans reconnaît les changements réels du travail vers plus d'autonomie et de responsabilité. Mais il ajoute à juste titre : « autonome veut dire seul, et responsable veut dire coupable. On est toujours potentiellement coupable de ne pas avoir fait assez, de ne pas avoir été assez inventif, de ne pas avoir assez suggéré, de ne pas avoir satisfait le client qui est mécontent et qui va ailleurs » (Bousset, id., p. 42). Bien sûr également, selon les secteurs ou les choix des entreprises, les dosages entre prescription rigide et décentralisation des décisions, entre contrôle *a priori* et contrôle *a posteriori*, entre contrôle par la sanction du marché ou par la discipline hiérarchique..., sont variables et évolutifs. Certains secteurs de service (restauration, télécommunications...) évoluent vers une véritable néo-taylorisation alors que les industries de process poursuivent le développement de la dimension intellectuelle du travail. Enfin les applications de la microélectronique (systèmes de contrôle de qualité, progiciels de gestion intégrée, systèmes experts...) permettent souvent de déposséder les salariés de leurs connaissances spécifiques sur les processus de production, et/ou de renforcer considérablement le contrôle exercé sur eux.

Ce mouvement vers « l'autonomie contrôlée », typique de « l'entreprise néo-libérale » (Coutrot, 1998), a néanmoins un assez grand degré de généralité. Il n'a pas été directement imposé par la mondialisation financière, mais il est remarquablement congruent avec les modes de contrôle développés par la finance elle-même. Celle-ci se focalise sur des obligations de résultat, pilotant les managers par des systèmes sophistiqués de mesure et d'anticipation des performances financières, tout en faisant confiance aux managers pour les décisions de gestion courante et stratégique. Dans le contrôle du travail des salariés par les managers, comme dans le contrôle des performances des entreprises par les financiers, les maîtres mots sont transparence et traçabilité. Il en résulte une remarquable explicitation du véritable objectif de la production en régime capitaliste : le profit. Quand la direction de Marks & Spencer ou de Danone affiche clairement le sacrifice d'emplois et de sites à des objectifs précis de rentabilisation financière, l'euphémisation qui recouvre en général les mécanismes de l'exploitation capitaliste tend à se dissiper <sup>10</sup>. Dans le régime néo-libéral, aussi bien les modes d'organisation du travail que les mécanismes de la gouvernance financière favorisent l'élargissement des horizons des salariés et le dévoilement de la nature des contraintes qui enserrent les acteurs de la production. En même temps que le management « convoque la subjectivité » (Clot, 2000) des salariés, et leur attribue des responsabilités inédites, il nie cette même subjectivité en refusant tout sens au travail hormis celui de produire davantage de profits. Ce déni de sens du travail, tout comme l'accumulation d'exigences contradictoires imposées aux salariés, induit le spectaculaire développement de la « souffrance au travail », des maladies professionnelles, des dépressions ; il contribue à fragiliser la légitimité politique de la domination.

### **Une dévalorisation de la hiérarchie**

Une conséquence remarquable de ces mutations est la banalisation de la place des cadres dans la division du travail. En France, traditionnellement, le cadre bénéficiait d'un statut à part, émanation du prestige et de l'autorité patronale. Il était largement autonome dans son activité et ses horaires de travail, bénéficiant d'une large délégation de pouvoir de la part des dirigeants. Il exerçait une autorité discrétionnaire vis-à-vis de ses subordonnés, dans le cadre de la politique générale édictée par l'entreprise. À un niveau intermédiaire, les contremaîtres eux aussi bénéficiaient d'un pouvoir de commandement relativement étendu sur les exécutants. Le fossé hiérarchique caractérisait donc les relations de travail en France, par rapport par exemple à la situation allemande. Mais les

---

<sup>10</sup> Les sondages d'opinion réalisés après les annonces des fermetures des établissements de ces deux entreprises indiquaient que plus de 85% des personnes interrogées trouvaient de telles décisions injustifiées. Alain Madelin lui-même alla jusqu'à réclamer « zéro licenciement » ...

nouveaux modes d'organisation du travail s'imposent aux cadres et agents de maîtrise comme aux salariés de base. Ils se retrouvent tous enserrés dans les mêmes dispositifs de contrôle, de « reporting », dans les mêmes obligations procédurales<sup>11</sup>. Le cadre ou le contremaître n'est plus un « chef » mais un « animateur » qui doit être au service de son équipe pour « mieux travailler ensemble » (comme on dit dans la « novlangue » de Renault) . La formalisation du travail touche autant les cadres que les autres catégories, la pression des objectifs individuels et collectifs les contraint autant. Le « désenchantement » des cadres vis-à-vis de l'entreprise, largement commenté par la presse managériale et confirmé par des études sociologiques, ne s'explique guère autrement. Aux élections professionnelles des collègues cadres, le recul du syndicalisme spécifique corporatiste (CGC) au profit d'un syndicalisme plus général (CFDT et CGT) en est l'illustration, de même que la participation plus active des cadres à certaines actions revendicatives (Bouffartigue, 2001).

### **La démocratie salariale bridée par la précarité**

À en rester là, la perspective du contrôle ouvrier ou de la démocratie salariale pourrait paraître plus que jamais d'actualité. André Gorz et de nombreux observateurs avisés pressentaient ces évolutions dès le début des années 70 : "cela prouve-t-il (...) que l'abolition du despotisme d'usine, l'introduction de la "démocratie industrielle" deviennent possibles, dans l'intérêt du capital lui-même? Bref, techniques de production et techniques de domination, jusqu'ici confondues, peuvent-elles réellement être disjointes, et la révolte ouvrière contre le travail forcé être récupérée ?" (Gorz, 1973, p. 101)<sup>12</sup>.

Des salariés plus éduqués qui appréhendent mieux que jamais leur place dans la division sociale du travail ; des travailleurs dont l'autonomie est plus reconnue et les capacités d'initiative plus fortement sollicitées que par le passé; une légitimité capitaliste de plus en plus contestée à mesure que la logique implacable de la finance et de la loi du profit déploie ses ravages illégitimes ; voilà des conditions en théorie favorables à l'intensification de l'action politique et syndicale, et à l'affirmation d'une conscience critique et autonome des salariés par rapport aux « lois » de l'économie et de l'entreprise capitaliste. Bien sûr il n'en est rien en réalité : les mutations du travail n'ont entraîné aucune reprise mécanique de l'activité syndicale ou politique des travailleurs, bien au contraire ;

Certes, le contexte idéologique global est différent de celui des années 70 : le reflux des idées socialistes, le discrédit du communisme, l'offensive idéologique néo-libérale, l'affaiblissement du syndicalisme et sa perte de repères rendent ce type d'initiatives plus difficiles. Mais cela ne constitue pas une explication suffisante. Si les nouveaux modes d'organisation du travail ne débouchent pas sur une perte de contrôle des managers ni même sur un déplacement du rapport de forces en faveur des salariés, c'est d'abord à cause de la menace du chômage et de la précarité, qui pèse lourdement. Mais cette crainte pourrait au contraire stimuler les initiatives d'autogestion ouvrière, comme on peut le voir dans d'autres contextes comme au Brésil. Or l'idée même que les salariés pourraient peser sur les orientations de la production semble très éloignée de la conscience ouvrière aujourd'hui. La raison fondamentale me semble avoir trait aux nouvelles méthodes de

---

<sup>11</sup> Ainsi « on commence à demander aux cadres de mettre leurs agendas en accès libre sur les réseaux de façon à pouvoir trouver rapidement en compilant les différents emplois du temps les plages disponibles pour les réunions impliquant de nombreuses personnes. Chaque fois le gain en termes de rapidité, de fiabilité de transmission et de traitement de l'information se double d'un gain de contrôle et tend à réduire les temps morts » (Boltanski, Chiapello, 1999, p. 335 ; cf. aussi pp. 391-393).

<sup>12</sup> Gorz anticipait correctement la réponse à sa question : "l'ambiguïté de la "démocratisation" du processus de travail est donc celle de toute réforme: elle est une récupération réformiste, par le capital, de la résistance ouvrière si elle est instituée d'en haut; elle ouvre une brèche dans le système de domination du capital si elle est imposée d'en bas au cours d'une épreuve de force " (p. 101). C'est la première branche de l'alternative qui s'est bien sûr réalisée.

gestion de la relation salariale dans l'entreprise. L'autonomie octroyée aux salariés dans l'activité de travail est, dans le même mouvement, compensée par le déploiement de dispositifs de contrôle de leur situation d'emploi : le contrôle externe par la menace de la précarisation de l'emploi, mais aussi le contrôle interne par le déploiement sophistiqué d'une gestion individualisante des carrières et des compétences. La politique systématique et détaillée d'individualisation de la relation salariale explique pour une large part l'affaiblissement des capacités d'auto-organisation ouvrière et de contestation de la logique patronale.

On a beaucoup parlé du développement de la précarité des emplois au cours de ces vingt dernières années : les contrats à durée déterminée représentent aujourd'hui plus de 6% du nombre total d'emplois, et l'intérim concerne plus d'un million de personnes chaque année, s'élevant à 4% de l'emploi en « équivalents temps plein ». Valéo, le plus grand équipementier automobile, a pu mettre en œuvre sans conflits une profonde restructuration en 2001 : il lui est facile d'éviter un plan social dans la mesure où 20% de sa force de travail est en contrat d'intérim ! Ces proportions sont courantes dans le secteur automobile mais aussi dans le bâtiment, les industries agro-alimentaires... On a pu montrer que les entreprises cotées en Bourse recouraient plus systématiquement que les autres à l'intérim, afin de pouvoir contracter plus rapidement leurs dépenses de personnel pour préserver leur rentabilité (Coutrot, 2000-a).

Pourtant, les emplois à durée indéterminée représentent encore plus de 85% du total, et l'ancienneté moyenne des salariés dans leur entreprise est aujourd'hui d'environ 15 ans. On pourrait en conclure que l'emploi stable demeure la norme et la précarité l'exception. Ce serait totalement mésestimer la menace que les entreprises réactualisent en permanence par leurs modes de gestion de l'emploi. Deux axes stratégiques inspirent aujourd'hui les directions d'entreprise en la matière : la mise en concurrence des collectifs de travail et la mise en concurrence des individus (Coutrot, 1998).

Pour les collectifs de travail, les outils de gestion les plus couramment employés sont l'externalisation et la contractualisation interne. L'externalisation consiste à mettre directement sur le marché un collectif de travail auparavant en charge d'une prestation en interne. On met ainsi le collectif en concurrence avec les autres entreprises intervenant sur le marché de cette prestation (nettoyage, maintenance, facturation, paye, logistique, ...). La contractualisation interne vise à mimer l'externalisation sans la pousser jusqu'au bout. Pour des raisons stratégiques, il est souvent risqué d'externaliser des fonctions trop importantes pour le « cœur de métier » de l'entreprise : on pourrait perdre la maîtrise de processus clés pour la compétitivité. On préfère alors mettre en place des pseudo-contrats internes entre les collectifs de travail : au cours d'une « négociation » avec la Direction, des objectifs sont définis, des moyens sont alloués, et le collectif (service, atelier) doit rendre des comptes sur l'atteinte des objectifs. L'important n'est pas tant dans le processus de « négociation » (souvent largement formel) que dans les sanctions qui interviennent à l'issue du « contrat » : les responsables de projet et les salariés qui auront su « être à la hauteur » pourront recevoir primes et promotions ; les autres devront faire leurs preuves pour montrer qu'ils méritent encore la confiance que l'entreprise place en eux...

C'est donc ici qu'intervient le deuxième axe stratégique des gestionnaires de ressources humaines : la gestion individualisée des carrières et des compétences. Les DRH ont mis en place, dans tous les grands groupes, des dispositifs de suivi et d'évaluation de chaque salarié, cadre ou ouvrier. Elles disposent donc de dossiers individuels fort nourris sur chaque salarié, où sont consignés les résultats annuels des entretiens d'évaluation avec le hiérarchique, et le degré de réussite dans les objectifs

individuels « négociés » à cette occasion <sup>13</sup>. Les augmentations individuelles de salaires, les possibilités de promotion ou de formation, l'accès à des postes intéressants ou stratégiques dépendent de l'opinion que l'entreprise se forge, sur le long terme, à propos de la « qualité » du salarié. Son comportement est jugé non seulement sur les performances professionnelles mais sociales : disponibilité vis-à-vis des besoins de l'entreprise et des collègues, absentéisme, « bon état d'esprit », non-participation aux réunions syndicales, etc. En arrière-plan, le risque de figurer dans la « charrette » annuelle qui permet à l'entreprise d'ajuster les effectifs aux besoins. Malheur aux faibles, il n'y a pas de place pour eux dans la « guerre économique » <sup>14</sup>...

J'ai montré ailleurs, à l'aide d'une enquête statistique, que les établissements qui ont le plus introduit d'innovations dans le travail, sont également ceux où les méthodes de gestion de l'emploi sont les plus individualisées (Coutrot, 2000-b): les entretiens annuels sont destinés à l'ensemble du personnel et pas seulement aux cadres, la fixation d'objectifs individuels à chaque salarié est une pratique plus fréquente, les évaluations individuelles ont un impact plus systématique sur les possibilités de promotion et sur les chances de conserver son emploi, etc...

Ces politiques d'individualisation comportent également un volet de mobilité accélérée des salariés qui va entraver considérablement le développement d'une conscience collective. Il s'agit notamment des « organisations par projet », où les individus collaborent pour quelques mois ou années autour d'un projet à durée limitée. Plus généralement, un salarié qui veut progresser professionnellement devra montrer qu'il est prêt à bouger pour les besoins de l'entreprise, à changer de poste, de service, de région ou de pays sans rechigner. La mobilité au service de l'entreprise est l'un des critères déterminants de l'appréciation du « potentiel » d'un salarié, dans de nombreux groupes. Dans ce contexte, le salarié ne s'identifie plus à un site ou à un métier particulier. C'est notamment le cas des ingénieurs et des cadres : ils n'ont plus le temps de tisser des liens non fonctionnels avec leurs collègues, leurs subordonnés, ou les organisations syndicales, ce qui serait pourtant nécessaire pour qu'ils puissent, en situation de crise, mettre leur expertise au service d'un projet autonome vis-à-vis du management. On voit ici très bien comment la banalisation de leur travail évoquée ci-dessus est neutralisée, du point de vue des alliances possibles avec les salariés de base, par la gestion individualisée des trajectoires. Ici encore les conséquences potentiellement subversives des changements dans le travail sont étouffées par les modes de gestion de l'emploi <sup>15</sup>.

### **Les politiques managériales s'appuient sur la tendance à l'individuation**

Du point de vue des techniques de domination du capital, il s'agit d'une innovation incontestable. Le néo-libéralisme introduit un principe de coopération forcée qui allie les avantages d'un régime despotique (point n'est véritablement besoin de passer un compromis social avec le travail) et d'un régime hégémonique (la subjectivité des salariés est effectivement mobilisée). La gestion

---

<sup>13</sup> Le « flicage est mis noir sur blanc. Dans chaque Unité Élémentaire de Travail, devant tous les noms, des cases avec des jugements de valeur sur leurs comportements : est-ce qu'ils adhèrent ? est-ce qu'ils appliquent en adhérant ? est-ce qu'ils appliquent sans adhérer ? », p. 41.

<sup>14</sup> « Le salarié fatigué, déprimé, ça n'existe pas, ça n'est pas possible, pas chez nous. Quand le type, il est comme ça, il faut s'en débarrasser. Le DRH, lui, il est là pour ça » (Bousset, 2000, p. 41).

<sup>15</sup> Les évolutions ainsi caractérisées ne concernent pas la totalité des salariés : une fraction importante d'entre eux demeure soumise à des principes (néo)-tayloriens tout à fait affirmés. Dans la typologie proposée par Beffa, Boyer et Touffut, il s'agit notamment du segment de la « flexibilité de marché » (grande distribution, restauration rapide, industries tayloriennes). En revanche notre schéma correspond bien aux salariés dits « stables polyvalents » dans la typologie proposée, et dans une certaine mesure aux « professionnels » (bien que la mobilité de ces derniers soit essentiellement volontaire). Notons que l'expression « stables polyvalents » masque en réalité la « déstabilisation des stables » (Castel, 1996) que ces politiques managériales induisent.

individualisée de la relation salariale autorise cette conciliation entre le despotisme de marché <sup>16</sup> et la puissance productive de la coopération.

La force de ce régime néo-libéral, sa capacité à faire fonctionner ensemble la contrainte des marchés et la mobilisation subjective des personnes, repose sur des ressorts psycho-sociologiques réels : une caractéristique profonde de la modernité est l'aspiration à l'individuation. L'individualisation de la relation salariale rencontre en effet cette aspiration des salariés à être responsables de leur destin, à se dégager des identités collectives héritées, à tracer leur route eux-mêmes. Les enfants d'ouvriers ne se sentent pas nécessairement membres d'une classe ouvrière, et rejettent même souvent cette étiquette infamante (Beaud, Pialoux, 2000). L'impact des identités collectives au travail est encore affaibli par la fragmentation des identités personnelles : un même individu dispose aujourd'hui souvent de plusieurs identités sociales de référence, et peut même changer d'espace prioritaire d'identification au gré des événements de la vie personnelle ou professionnelle. Enfin la perspective de vivre sa vie entière au sein de sa communauté (de classe, géographique, de métier) d'origine n'est plus un horizon supportable pour la plupart des jeunes : la mobilité est une aspiration largement répandue, même si celle qu'impose le régime néo-libéral est précarisante et anxiogène <sup>17</sup>. Ces tendances profondes de la modernité – individuation, fragmentation identitaire et aspiration à la mobilité – peuvent être perçues comme largement positives ; en tout cas elles semblent difficilement réversibles à moyen terme, sauf à envisager un retour à des formes communautaires fermées comme la nation au sens « ethnique » ou la classe sociale au sens « corporatiste ». Autrement dit le néo-management s'inscrit dans des sociologiques tendances lourdes (qu'il contribue, sans doute, à modeler et infléchir), et par là même se met en position de rencontrer une certaine adhésion de la part de diverses catégories de la population salariée, qui y trouvent leur compte même si elles y perdent leurs capacités de peser collectivement sur leur sort.

Quels espaces de mouvement pour la critique ?

Ce néo-management est-il donc sans failles ? Par où la critique du capitalisme peut-elle retrouver prise et permettre un renouveau des aspirations autogestionnaires et de la démocratie productive ? On connaît les fausses pistes avancées par les néo-libéraux de gauche, qui veulent parier sur l'épargne collective et l'actionnariat salarié pour reprendre des marges de pouvoir « là où elles sont » c'est-à-dire au cœur des structures du capitalisme financier. On sait ce qu'il en résulterait : la cooptation d'une minorité de salariés, les plus intégrés à l'entreprise, seuls capables de dégager une épargne significative pour peser (à la marge) sur les choix stratégiques ; l'intégration institutionnelle schizophrénique des syndicats qui entreraient dans le jeu de la valorisation patrimoniale de leurs fonds de pension. Et la division durable du salariat entre la minorité de travailleurs « stables polyvalents » <sup>18</sup> et la majorité de précarisés. A moins que les critères « éthiques » et sociaux ne deviennent dominants dans les prises de décision des acteurs financiers, ce qui ne semble pas pour demain...

---

<sup>16</sup> L'autorité du capital s'appuie sur les forces coercitives et impersonnelles des marchés : marché des produits (concurrence intercapitaliste qui oblige les salariés à produire de façon compétitive pour conserver leur emploi), marché du travail (concurrence entre salariés pour échapper à la précarité et au chômage) et marché des capitaux (concurrence entre collectifs de travail pour attirer et conserver des investisseurs). Voir Coutrot (1998).

<sup>17</sup> Baudelot et Gollac (2001) montrent de façon éclairante comment parmi les ouvriers ou employés peu qualifiés, le fait d'être titulaire d'un contrat précaire (intérim ou CDD) n'est pas facteur de souffrance ou de malheur au travail, pour ceux qui anticipent que cette situation est provisoire ; en revanche le malheur et la résignation s'abattent sur les salariés qui ont perdu l'espoir d'une mobilité ascendante. Beaucoup des individus relativement qualifiés déclarent au contraire vivre leur travail comme une « passion » ou une « aventure » exaltantes.

<sup>18</sup> Dans les termes de Beffa & ali (1998).

On connaît aussi les réponses traditionnelles du mouvement syndical face au développement du pouvoir managérial et à l'affaiblissement des contre-pouvoirs syndicaux : refus de la sous-traitance et des délocalisations, refus des licenciements, de la précarisation et de la baisse du coût du travail, défense des accords collectifs de branche et d'entreprise, nouveaux droits pour les salariés et leurs représentants... Toutes ces revendications sont absolument légitimes et nécessaires, mais on voit bien leur incapacité à inverser le cours des choses. Il n'est pas certain qu'une éventuelle poursuite de la baisse du chômage au cours des années qui viennent soit suffisante pour rétablir un rapport des forces beaucoup plus favorable : on l'a dit, l'atomisation des salariés repose sur la crainte du chômage et de la précarité, parce que cette crainte est activée en permanence par ces techniques sophistiquées de mise en concurrence des individus et des collectifs. Le renforcement de ces modes de gestion peut sans doute contrebalancer un retour à un quasi plein-emploi, du moment que subsiste un fort dualisme entre bons et mauvais emplois : les titulaires des bons emplois acceptent beaucoup de choses pour les conserver, comme le montre l'exemple américain. La refondation sociale du Medef, déclenchée en pleine phase de croissance, a bien montré l'impuissance de syndicats faibles et divisés à enrayer une dynamique de régression sociale enclenchée par un patronat déterminé, et à peine modérée par le gouvernement de gauche « plurielle » : dans l'air confiné du face à face paritaire, le souffle de la démocratie sociale a bien du mal à pénétrer... de même que dans l'entreprise sous la férule de la finance mondialisée, les marges de manœuvre des collectifs de travail se sont quasiment évanouies.

Pourtant la situation est beaucoup plus précaire pour le capitalisme néo-libéral qu'il ne pourrait le sembler au premier abord. Les conflits sociaux qu'il a réussi à expulser en large part de l'entreprise, lui reviennent en boomerang au niveau de la société dans son ensemble. Le déchaînement sans bornes de la logique du profit a des conséquences écologiques et sociétales radicalement contradictoires avec les aspirations au bien-être, à la démocratie et à l'égalité qui n'ont cessé de se développer parallèlement dans une population au niveau d'éducation et d'information sans cesse croissant. La rhétorique du libéralisme politique, du peuple souverain et des individus libres et égaux, est quotidiennement démentie par les réalisations du libéralisme économique, qui concentre les revenus, les patrimoines et les pouvoirs, et sacrifie les intérêts et les aspirations du plus grand nombre. Bref, la démocratie politique s'accommode mal de la ploutocratie économique, quels que soient les efforts des propagandistes du capitalisme patrimonial pour attribuer à la veuve écossaise ou au fonctionnaire retraité californien la responsabilité des agissements des gestionnaires de fonds de pension et des spéculateurs des fonds mutuels. On voit se développer, rapidement depuis plusieurs années, des mouvements sociaux « citoyens », en grande partie extérieurs à la sphère du salariat, qui contestent radicalement les présupposés mêmes du régime néo-libéral. Qu'il s'agisse des mouvements écologistes qui refusent l'opacité et l'irresponsabilité des multinationales et des gouvernements, des mouvements féministes qui dénoncent l'infériorisation sociale des femmes et le rôle d'armée de réserve qui leur est attribué par les entreprises, des mouvements paysans qui s'opposent à la logique productiviste et à la concentration des terres et des capitaux, des associations de consommateurs qui s'élèvent contre la dégradation de la qualité des produits et l'exploitation des producteurs, des organisations d'économie solidaire qui organisent la survie des victimes et des exclus du néo-libéralisme, des mouvements civiques contre la mondialisation libérale qui contestent les droits exorbitants que se sont attribués le capital financier et les institutions internationales qui promeuvent ses intérêts...

Ces « nouveaux mouvements sociaux » portent des exigences inspirées de la doctrine des droits de l'homme – du « libéralisme » politique, donc -, qui s'appellent transparence, démocratie, égalité, liberté, responsabilité. Ils s'opposent donc, en pratique sinon toujours en théorie, aux conséquences concrètes des décisions des grands acteurs économiques et de leurs représentants politiques. Leurs moyens d'action sont plus variés que ceux du mouvement ouvrier traditionnel : s'ils peuvent

rarement bloquer la production, ils ajoutent aux manifestations et pétitions de celui-ci, les provocations festives et la mobilisation des médias par des actions symboliques retentissantes, le boycott, l'action directe (parfois violente, jamais sanglante). Ils fonctionnent en réseaux souples et informels, sur une base locale, nationale et internationale, évidemment démultipliée par l'usage intensif d'Internet, qui facilite la coordination dans l'autonomie. Ils représentent dès aujourd'hui une force politique avec laquelle les pouvoirs doivent compter, bien que leur croissance soit loin d'être achevée. Surtout, leurs objectifs ne sont en rien contradictoires avec la plupart des idéaux traditionnels du mouvement ouvrier, bien au contraire. Ils reprennent ces idéaux et les élargissent à d'autres terrains de lutte, en inventant de nouveaux en cours de route. Leur dynamique les amène à s'opposer ouvertement à la loi du seul profit, tels les associations de solidarité avec les malades du SIDA qui exigent la mise à disposition gratuite ou à bas prix des traitements tri-thérapeutiques par les laboratoires pharmaceutiques pour tous les malades y compris et surtout en Afrique, les mouvements anti-OGM qui dénoncent la rapacité et l'appétit de monopole des Monsanto et alli, le mouvement contre la mise en place d'une Constitution mondiale néo-libérale que représentent l'AMI et l'OMC, etc...

### **Des alliances urgentes et possibles**

Il est de plus en plus clair que le mouvement ouvrier et syndical ne pourra retrouver de second souffle qu'en tissant des alliances étroites avec ces divers mouvements, afin de faire peser leurs exigences au cœur même des entreprises et des marchés. Comment les organisations de consommateurs pourraient-elles défendre valablement la qualité des produits sans contester la domination des critères financiers dans les décisions des pouvoirs publics et privés ? Comment les organisations écologiques pourraient-elles contrôler efficacement les dangers et dénoncer les dérives du « tout technologique » sans disposer d'alliés dans la place, au sein des laboratoires et des usines ? Comment les féministes pourraient-elles faire valoir l'égalité des droits sans le soutien des syndicats dans les entreprises ? Mais inversement comment les syndicats peuvent-ils sortir du face à face inégal qui les oppose à leurs dirigeants et actionnaires ? On peut évoquer ainsi, parmi d'autres, cette initiative du syndicat Sud d'Aventis (ex-Rhône Poulenc) lançant une pétition conjointe avec Médecins sans Frontières, pour la relance d'une unité de production de médicaments à Elbeuf (Normandie), et demandant le lancement de programmes de recherche et de production de médicaments destinés à combattre les endémies en Afrique. Ce type d'initiative vise à la fois à défendre l'emploi en France, et à remédier à des urgences sanitaires et humaines largement ignorées des décideurs ; elle peut permettre de sceller des alliances entre syndicats, organisations professionnelles de santé, associations de défense des malades, ONG de solidarité Nord-Sud, etc. En posant la question de la défense de l'emploi non seulement du point de vue des salariés menacés, mais des usagers potentiels des produits de leur travail, on élargit considérablement l'assise sociale d'une mobilisation.

Plus fondamentalement encore, la redéfinition d'une perspective stratégique de changement de société ne pourra résulter que de la confluence de la tradition socialiste autogestionnaire (seule, au sein du mouvement socialiste et communiste, à porter une exigence démocratique à la hauteur des aspirations actuelles des mouvements sociaux), et de ces mouvements démocratiques radicaux. Rien n'est joué à cet égard, mais il n'est pas absurde de parier sur cette perspective, et c'est en tout cas la seule issue sérieuse pour ceux qui refusent « l'horizon indépassable » du capitalisme.

Certes tisser de telles alliances implique une véritable révolution culturelle en particulier pour le mouvement ouvrier français, marqué (dans certains de ses secteurs les plus combattifs, notamment à la CGT) par un ouvriérisme bien ancré. Mais le récent débat autour des licenciements économiques a montré que le mouvement ouvrier traditionnel était bien en peine, à lui seul, de peser

significativement sur les rapports de forces politiques et sociaux. L'appel au boycott de Danone a été un premier pas dans la jonction entre des formes de lutte et des acteurs sociaux traditionnellement assez éloignés. Si l'appel a été lancé par des syndicats du groupe Danone (en fait ceux implantés sur les sites directement touchés), il a rapidement été relayé par des médias, des associations, des personnalités politiques et civiles qui lui ont donné toute son ampleur. Bien sûr, il s'agit d'une action à l'efficacité limitée, un avertissement symbolique aux « décideurs » économiques pour qu'ils prennent davantage de précautions avant de claronner des suppressions d'emploi devant leurs actionnaires. Nul n'en attend autre chose, que la perspective d'une convergence des luttes sociales et des formes d'actions autour d'objectifs communs.

### **Renouer le fil autogestionnaire**

Si mon hypothèse est juste, c'est par la menace de la précarité et l'instabilité de l'emploi que le patronat peut maintenir la discipline salariale tout en relâchant le « despotisme d'usine ». La nouvelle division du travail repose sur un degré peut-être inégalé d'initiative et d'autonomie, concédé à une large fraction du salariat dans les secteurs déterminants pour la dynamique capitaliste. La gestion individualisée et précarisée de l'emploi permettrait presque seule<sup>19</sup> de contenir les conséquences potentiellement subversives de cette nouvelle compétence salariale. C'est dire que le terrain de contre-offensive que doit privilégier le mouvement social est celui de la gestion de l'emploi. Au-delà de la baisse (éphémère) du chômage, le recul de l'insécurité professionnelle est une condition décisive d'une reprise durable de la combativité salariale, et d'un retour sur la scène sociale du thème de la démocratie productive et plus généralement de la transformation sociale. C'est pourquoi au delà du nécessaire refus des licenciements et de la précarité, il est fondamental que le mouvement social et syndical soit capable de proposer et de populariser une politique de lutte radicale contre la précarité, et la conquête de droits économiques nouveaux pour les salariés, les consommateurs et usagers, les citoyens.

Les propositions de « sécurité d'emploi et de revenu » ou de « sécurité sociale professionnelle » peuvent permettre de remettre en cause les droits de propriété capitalistes sur la gestion de l'emploi<sup>20</sup>. Qu'est-ce que c'est le droit de propriété capitaliste ? C'est la liberté d'acheter et de vendre des actions ou des titres de propriété, la liberté de jouir des revenus de ces titres de propriété, et la liberté de commander le travail, d'exercer la direction effective de l'entreprise, c'est à dire de commander l'investissement, l'embauche, les licenciements. Dans ces trois domaines, il existe déjà des règles, ces droits de propriété sont réglementés, ils sont limités par des règles d'ordre public. Il s'agit de renforcer ces règles d'ordre public et de doter les acteurs sociaux dans les entreprises, et pas seulement dans les entreprises, de nouveaux droits et de nouvelles libertés: la liberté de changer d'emploi sans risquer de perte de revenu, la liberté de s'exprimer et d'être entendu sur les décisions stratégiques qui engagent l'avenir de la collectivité de travail et plus généralement des communautés professionnelles et locales. Le drame du chômage et le cancer de la précarisation, mais aussi des catastrophes comme celle d'AZF à Toulouse, montrent de plus en plus clairement la nécessité reformuler les règles qui gouvernent les droits de propriété de façon à faire reculer le pouvoir unilatéral du capital et introduire la démocratie économique, qui contredit le droit de propriété capitaliste. A cette condition la « néo-libération » du travail pourra commencer à se muer en une réelle émancipation, à renouer avec l'espoir autogestionnaire.

---

<sup>19</sup> Seule en tant que mécanisme endogène au rapport de production capitaliste ; les mécanismes idéologiques généraux (appareils idéologiques, etc...) et la domination du fétichisme de la marchandise dans la société sont bien sûr d'autres éléments de l'explication.

<sup>20</sup> Voir mon article « Enrayer les rouages de la précarité : pour des propositions en termes de sécurité sociale professionnelle », Critique Communiste n°, janvier 2002.

- Baudelot C., Gollac M. (2001), « Travail, bonheur et sociologie », Centre d'études de l'emploi, mimeo
- Beaud S., Pialoux M. (2000), *Retour sur la condition ouvrière, Enquêtes sur les usines Peugeot de Sochaux Montbéliard*, Fayard
- Beffa J.L., Boyer R., Touffut P. (1999), Les relations salariales en France, Note de la Fondation Saint-Simon
- Bélorgey J.M. (autour de), *Refonder la protection sociale. Libre débat entre les gauches*, La Découverte, Cahiers Libres, 2001
- Bouffartigue P. (2001), *Les cadres, fin d'une figure sociale*, La Dispute
- Bousset J.M. (2000), « Big Brother dans l'automobile », entretien avec Jean Philippe Melchior, Critique Communiste, n°159-160, été-automne
- Boltanski L., Chiapello E. (1999), *Le nouvel esprit du capitalisme*, NRF, Gallimard
- Clot Y. (1998), *Le travail sans l'homme*, La Découverte
- Coutrot T. (1998), *L'entreprise néo-libérale, nouvelle utopie capitaliste*, La Découverte, Paris
- Coutrot T. (2000 a), « Le recours aux emplois précaires », Premières Synthèses n°, DARES, Ministère de l'emploi et de la solidarité
- Coutrot T. (2000-b), « Innovations et gestion de l'emploi », Premières Synthèses n°, DARES, Ministère de l'emploi et de la solidarité
- DARES (2000), *L'organisation du travail. Résultats des enquêtes Conditions de travail de 1984, 1991 et 1998*, Dossiers de la DARES N°4
- Elson D. (1988), « The socialization of markets », New Left Review 172, Nov. Dec.
- Gollac M., Volkoff S. (1996), « Citius, altius, fortius ; l'intensification du travail », Actes de la Recherche en Sciences Sociales,
- Gollac M., Volkoff S. (2000), *Les conditions de travail*, Repères, La Découverte, Paris
- Gorz A. (1973), *Critique de la division du travail*, Seuil, Paris
- Gorz A. (1980), *Adieux au prolétariat. Au delà du socialisme*, Galilée
- Karasek R., Theorell T. (1990), *Healthy work. Stress, productivity and the reconstruction of working life*, Basic Books,
- Mallet S. (1966), *La nouvelle classe ouvrière*, Anthropos
- Mallet, *Le pouvoir ouvrier ; bureaucratie ou démocratie ouvrière*, Anthropos, 1971
- Mothé D. (1972), *Les OS*, Les Editions du Cerf, Paris
- Pignon D., Querzola J. (1973), « Dictature et démocratie dans la production », in Gorz A. (1973)
- Ramaux C. (2000), in *Le bel avenir du contrat de travail*, Appel des économistes pour sortir de la pensée unique, Syros
- Singer P., (avec J. Machado) (2000), *Economia socialista*, Serie Socialismo em discussao, Editora Perseu Abramo
- Supiot A. (coord.) (1998), *Au delà de l'emploi*, Odile Jacob
- Salesse Y. (2001), *Réformes et Révolution*, Agone,